



Association Professionnelle de Solidarité du Tourisme
15, Avenue Carnot 75017 Paris

La Valeur Ajoutée des Agences de Voyages



Etude réalisée par
l'Association Professionnelle
de Solidarité du Tourisme

Sommaire

Face à un nouvel environnement, la valeur ajoutée des agences de voyages devient un enjeu majeur.	page 4
1 / La valorisation du métier d'agent de voyages.	page 6
2 / La mise en avant du conseil et du conseiller en voyages.	page 7
3 / La transparence et la sécurité financière des agences de voyages.	page 9
4 / La responsabilité de l'agence de voyages vis-à-vis du produit vendu.	page 9
5 / Le prix "pas plus cher, voire moins cher, en passant par une agence de voyages".	page 10
6 / Les services liés aux produits vendus.	page 12
7 / Les services annexes, voire complémentaires aux produits vendus.	page 12
8 / L'agence de voyages : un lieu d'échange, de conseil et de convivialité.	page 13
9 / La Valorisation de l'enseigne de l'agence de voyages.	page 14

Depuis plus de vingt ans on parle et on disserte sur la valeur ajoutée* des agences de voyages.

Cette recherche de la valeur ajoutée continue d'ailleurs toujours à faire le succès des congrès ou des conventions de notre profession.

Cependant, elle devient aujourd'hui une préoccupation majeure face à trois facteurs qui dorénavant sont au centre des préoccupations des professionnels, à savoir :

- le développement du e-commerce
- la baisse des commissions
- l'apparition d'un consommateur exigeant

Or, cette valeur ajoutée existe bien dans la quasi-totalité des agences de voyages, mais peut être est-elle encore insuffisamment exploitée ou souffre-t-elle d'un déficit de communication pour que le consommateur l'intègre pleinement dans son processus d'achat.

Dans ces quelques pages, notre intention n'est pas de donner une des énièmes "recette" sur la valeur ajoutée.

Tout simplement, notre ambition vise à apporter, à l'aide d'exemples concrets et pragmatiques**, des pistes de réflexions pour mieux médiatiser, voire enrichir la valeur ajoutée de notre profession.

Nous sommes persuadés, face à un environnement concurrentiel qui se veut de plus en plus agressif et technologique, que c'est cette valeur ajoutée qui demain peut-être, confortera un plus grand nombre d'agences de voyages.

C'est le souhait de notre Association.

* La valeur ajoutée traduit le supplément de valeur donnée par l'entreprise, dans son activité, aux biens et aux services en provenance des tiers.

** Si un certain nombre d'exemples a été pris à partir d'expériences de nos confrères nord américains c'est que ceux-ci, ayant été plutôt confrontés à ces problèmes, ont dû réagir plus rapidement que nous.

Face à un nouvel environnement, la valeur ajoutée des agences de voyages devient un enjeu majeur.

Avec un fonds de commerce qui se délite, une concurrence exacerbée (notamment par la montée en puissance des agences en ligne et une rémunération qui s'évapore), les agences de voyages traditionnelles sont obligées de repenser complètement leur rôle et de trouver d'autres sources de revenus.

Le terme de "desintermédiation", très en vogue aux Etats-Unis, résume parfaitement le désarroi dans lequel une majorité de professionnels du tourisme se trouve aujourd'hui.

Comme le rappelle Dr Robert W. Président de Joselyn, Tepper & Associates, Inc. (JTA), société de conseils et de services en marketing et en gestion dans l'industrie touristique : "il est clair que les agences de voyages vont devoir redéfinir leur rôle passant d'unité de vente à la commission à celle d'agence "facilitateur professionnel d'achats de voyages".

De tout temps, la principale source de revenus des agences de voyages a été les commissions versées par les fournisseurs pour une combinaison de ventes et d'autres opérations. Cela vaut encore aujourd'hui, mais quelques agences peuvent déjà démontrer avec succès que les "frais d'administration ou de dossiers" imputés aux acheteurs de services de voyage représentent maintenant une part indispensable et grandissante de l'ensemble de leurs revenus.

Ces "frais d'administration ou de dossiers" pourraient bien devenir la principale source de revenus d'ici quelque temps, comme cela est déjà le cas dans le secteur de la gestion des voyages d'affaires pour d'importants comptes commerciaux".

Il est certain, que si l'on s'acheminait dans une telle voie, ceci, comme le fait remarquer le Président de JTA, pourrait éventuellement présenter un certain nombre d'avantages : "en fondant ses revenus sur les commissions, l'agence de voyages se rend esclave des stratégies de tarification des fournisseurs de l'industrie, au lieu de recevoir ce qui lui est dû pour les services rendus aux clients. Cette formule calque la source de revenus des agences sur le modèle de la spéculation à la bourse des marchandises.

Si les prix augmentent, l'agence bénéficie de l'aubaine. Si les prix chutent, les revenus de l'agence suivent le mouvement, même si le coût de la prestation des services demeure le même.

À mesure que les frais "d'administration ou de dossiers" constitueront la principale source de revenus des agences, les rentrées de fonds deviendront contrôlables et prévisibles et correspondront vraiment aux

services fournis et à leurs coûts".

Conclusion de l'auteur: "Choisissez les frais d'administration ou de dossiers" et la tarification sur honoraires sans hésiter. Votre avenir en dépend".

Si une telle démonstration peut apparaître comme évidente, encore faut-il que ces frais soient justifiés par un réel service et que l'agence de voyages offre non seulement une véritable valeur ajoutée, mais surtout le fasse savoir à sa clientèle et aux consommateurs potentiels.

Comme nous le rappelons dans notre avant propos, la valeur ajoutée devient et doit devenir aujourd'hui une préoccupation majeure face à trois facteurs qui dorénavant sont au centre des préoccupations des professionnels, à savoir:

- le développement du e-commerce
- la baisse des commissions
- l'apparition d'un consomm'acteur exigeant

Le développement du e-commerce.

Il est clair que le développement du e-commerce vient quelque peu bouleverser les ventes des agences de voyages traditionnelles. Tout d'abord en prenant une part de plus en plus importante de la clientèle existante, mais également en introduisant une certaine exclusivité de ce marché à un nombre limité de sociétés.

Un marché concurrentiel.

L'institut Forrester Research pronostique que le marché français du voyage en ligne passera de 1 milliard à 3,6 milliards d'euros dans les cinq ans à venir.

Premier facteur de progression : l'augmentation du taux de conversion.

A ce jour, 25 % des internautes français effectuant des recherches touristiques trouvent finalement un voyage en ligne. Pour sa part, le cabinet Gartner mise sur un taux de conversion dans notre pays de 46 % d'ici à 2005. Il annonce même que le voyage en ligne devrait représenter 36 % du chiffre d'affaires touristique à l'horizon 2005.

Ce phénomène n'est pas nouveau et confirme les tendances constatées depuis quelques années. Rappelons qu'IPK International constatait déjà dans son enquête sur l'utilisation d'Internet dans l'industrie du voyage en 2003, que 91,1 millions d'européens, soit 27% des personnes ayant voyagé, avaient utilisé Internet pour rechercher de l'information sur leur voyage, voire pour réserver. En moins d'une année soulignait encore IPK International, la part des européens adeptes du "e-voyage" avait augmenté de 25%".

Enfin et dans une récente étude pour le marché nord américain la banque d'investissement Bear Stearns mettait le feu aux poudres en annonçant que "25% des agents de voyage pourraient perdre leur emploi dans les années à venir, au fur et à mesure de l'expansion des sites d'e-tourisme !"

Un marché réservé.

Comme le souligne fort justement Patrick Godet dans son mémoire "les enjeux de l'e-tourisme", l'un des problèmes est aussi de savoir si aujourd'hui la grande majorité des agences de voyages n'ont pas laissé filer "le train de l'internet" et si celui-ci n'est plus désormais que dans les mains de grandes structures.

Rappelons à ce propos les observations de Patrick Godet: "Un à un, les sites d'e-tourisme les plus importants entrent dans la voie de l'internationalisation de leurs structures. En France, DegriFTour, en tant qu'acteur le plus important de l'e-tourisme français avait été le premier à donner le ton avec Lastminute, suivi ensuite par l'entrée de l'allemand Preussag au capital de Nouvelles Frontières, le tout sans oublier l'alliance SNCF-Expedia, Anyway et Transat, Go Voyages avec Accor et le rachat par Karavel, société dont l'investisseur de référence est le GDS Sabre, de Promovacances, etc... etc..."

Cela signifie donc que ces acteurs, industriels véritables du tourisme, représentent désormais près de 60% du total du trafic Internet du secteur des TO et Agences online !

Il devient évident que l'e-tourisme français est bien devenu une affaire d'industriels : le particularisme français de sociétés construites autour d'un homme ou d'une famille est en train de disparaître, en tout cas sur le marché du online.

La bulle Internet s'étant refermée rapidement, les alliances seront donc l'unique porte de survie pour nombre d'acteurs encore trop fragiles dans un secteur d'activité où les marges sont déjà des plus réduites.

L'avenir de l'e-tourisme semble être devenu essentiellement celui des producteurs distributeurs, qui, du fait du contrôle de tout ou partie des produits vendus, pourront espérer résister demain à ces concentrations. Mais même pour eux, l'avenir dépendra en grande partie de leurs capacités à atteindre une taille critique suffisante (par fusions et acquisitions), tout en se regroupant pour distribuer ensemble leurs produits via des structures associatives fortes, capables de sauvegarder leurs intérêts face à la concurrence mondiale".

Lorsque l'on se rappelle que l'industrie européenne du tourisme est un secteur dominé par les PME, avec environ 95% des sociétés employant moins de 10 personnes, ces observations ne prennent que plus de force.

Un marché en plein bouleversement.

Dans une étude appelée "Point, Click, Trip: An Introduction to the Online Travel Industry" (Source : Bear Stearns) on constate qu'une bagarre énorme se prépare, risquant d'être sanglante du côté des sites Web !

Cette étude estime en effet que sur les 1000 sites qui aujourd'hui proposent des services d'e-tourisme, seuls 20% devraient survivre.

Si les sites bénéficiant déjà d'une forte notoriété comme Travelocity.com, Expedia.com ou Priceline.com ne seront sans doute pas

concernés par cette bataille (l'importance de leur base client assurant leur avenir), les autres seront soit absorbés par des concurrents plus puissants, soit réduiront leurs ambitions, soit... déposeront leur bilan.

Pour Bear Stearns, les sites de discount sont dans une situation particulièrement difficile, notamment face aux compagnies aériennes qui mettent en ligne elles-mêmes leurs propres tarifs "spéciaux Internet" pour remplir leurs appareils, directement du producteur au consommateur.

Seuls les intermédiaires qui auront su développer de vraies relations de proximité avec les e-clients pourront continuer à justifier leur positionnement futur sur le marché.

En conclusion, si la montée en puissance du e-tourisme va quelque peu bouleverser le paysage traditionnel du tourisme (notamment celui des distributeurs), comme le souligne l'expert Pierre Schwaller "cela ne signifie pas pour autant la disparition à moyen terme des agences de voyages, mais leur profonde restructuration par l'exploitation d'un de ces éléments prépondérant : la valeur ajoutée de son service assurée par son know how et une parfaite adaptation aux vœux de clients toujours plus exigeants".

La baisse des commissions.

Sans revenir sur les causes et tout en évitant la polémique, il est clair que la baisse des taux de commissions aériennes va totalement bouleverser la gestion des agences de voyages.

Rappelons qu'aux USA, où il n'y a plus de commissions depuis 2001, une étude de IATA a révélé qu'en 2 ans, plus d'un tiers des accréditations à cet organisme ont été résiliées.

La raison en est simple : les agences concernées ont cessé de faire de la billetterie ou tout simplement ont fermé !

Comme le rappelle de manière pragmatique Danielle Durocher, d'Acta Québec: "en imitant plusieurs compagnies américaines, la politique de commissions d'Air Canada va entraîner les conséquences suivantes: compte tenu du fait qu'il en coûte en moyenne 50 \$ à une agence pour préparer un billet (ce montant comprend l'ensemble des coûts d'opération : salaires, taxes, loyer, permis, fournitures, etc.), les agences, qui ont déjà introduit des frais de service lors d'une première réduction des commissions il y a quelques années, devront nécessairement les augmenter pour les billets des compagnies aériennes qui viennent d'abaïsser le plafond des commissions... Impact concret : le prix de certains billets va augmenter !"

Ce qu'aurait pu dire également en complément Madame Durocher, c'est le risque de voir les clients s'inscrire soit directement auprès des compagnies aériennes, soit, politique suicidaire, que les agences de voyages, pour faire face à ces baisses, en viennent à réduire leurs marges pour conserver leur clientèle.

Bien entendu, cette baisse des commissions, pour le moment à l'ordre du jour seulement des compagnies aériennes, pourrait aussi séduire d'autres prestataires. Nombreux sont d'ailleurs les prévisionnistes qui pensent que la politique commission zéro des compagnies aériennes va déteindre sur celles des TO, des loueurs de voitures et des chaînes hôtelières. Les plus optimistes pensent que dans les dix ans, la majorité des fournisseurs de produits voyages va soit réduire fortement, soit passer au même niveau de commissions.

Un consom'acteur exigeant.

C'est un fait et on le constate tous les jours : "il y a comme un air de changement dans les modes de consommation en Occident".

Après la consommation des années 1950-1960, entrant de plain-pied dans la production standardisée et la production de masse, après l'immatériel de la consommation des années 1970-1980, marquée par l'hyper-individualisme flattant le narcissisme de l'individu, nous voyons émerger depuis la décennie 90 de nouveaux consommateurs qui tendent à se détacher peu à peu de la société de consommation dans ce qu'elle avait de plus absurde : consommer pour consommer.

On assiste, désormais, à une prise de conscience, à une volonté d'agir avec un certain recul, à ne plus rester passif dans sa consommation, y compris dans son acte d'achat. C'est le "consommateur entrepreneur" (cf ouvrage de Robert Rochefort) ou "consom'acteur".

De plus en plus, c'est en effet le même individu qui jouera sur les différents registres de vacances, de loisirs et de travail ; il le fera sur le même téléphone mobile, sur le même ordinateur, sur la même carte bancaire, sur la même carte de fidélité. A l'identique, c'est le même individu "caméléon" qui basculera dans le train, l'aéroport, la voiture... au travail ou chez lui... du statut de voyageur à celui de salarié et vice et versa (un exemple qui symbolise parfaitement cette tendance : l'utilisation des miles des compagnies aériennes, reçus dans le cadre de voyages d'affaires et utilisés pour les vacances).

Si le crédo du consom'acteur peut se définir par des positions telles que "le bonheur, si je veux"; "tout, tout de suite" ; "où je veux, quand je veux" et "j'achète des objets uniques et personnalisés, définis par moi-même", il ne faut pas omettre de rappeler que celui-ci sera de plus en plus exigeant en matière de services.

Les consommateurs de plus en plus instruits et de plus en plus expérimentés, auront dans l'avenir un besoin de variété plus important, de plus d'activité et de plus "d'aventure", mais ils auront aussi un besoin de communication et d'attention personnelle pendant leur acte d'achat.

Cette demande de qualité (dans les relations et au niveau des produits) alliée à cette montée du consom'acteur aura

inévitablement pour corollaire une segmentation croissante des clientèles et une forte différenciation au niveau des services.

Autant d'éléments que devront prendre en compte les professionnels s'ils souhaitent "rester dans la course" et ne pas voir une partie importante de la clientèle se détourner vers d'autres circuits de distribution.

La remise en question des commissions, la montée en puissance du e-tourisme et l'apparition d'un consom'acteur exigeant, impliquent plus que jamais un changement d'approche des agences de voyages traditionnelles dont l'une des solutions passe par la mise en place d'une réelle valeur ajoutée mais aussi et surtout : par une meilleure communication de celle-ci auprès du grand public.

Consciente de la situation, l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT) appelle officiellement les agents de voyages à "aller au-delà de la vente de billets, opération aisément réalisable sur internet, pour offrir un plus grand nombre de services à valeur ajoutée".

L'OMT suggère que "les professionnels agents de voyages valorisent au mieux leur expertise en matière d'itinéraires ou de services. Car le consommateur risque d'avoir des difficultés s'il doit se débrouiller tout seul parmi les quelques cent vingt millions de tarifs actuellement disponibles sur Amadeus, principale base de données de prestations touristiques".

Cette valeur ajoutée, qu'il appartient désormais aux agences de voyages de cultiver et de "médiatiser" auprès des consommateurs, pourrait passer par:

- **La valorisation du métier d'agent de voyages.**
- **La mise en avant du conseil et du conseiller en voyages.**
- **La transparence et la sécurité financière des agences de voyages.**
- **La responsabilité de l'agence de voyages vis-à-vis du produit vendu.**
- **Le prix « pas plus cher, voire moins cher, en passant par une agence de voyages».**
- **Les services liés aux produits vendus.**
- **Les services annexes, voire complémentaires aux produits vendus.**
- **L'agence de voyages : un lieu d'échanges, de conseils et de convivialité.**
- **La valorisation de l'enseigne de l'agence de voyages.**

Ce que nous avons symboliquement appelé la "preuve par 9".

1 Valeur Ajoutée : la valorisation du métier d'agent de voyages.

Incriminant souvent leurs instances professionnelles de ne pas en faire assez, beaucoup d'agences de voyages déplorent que leur métier ne soit pas connu ou assez reconnu du grand public.

Mais la question que l'on est aussi en droit de se poser est de savoir si la promotion et la valorisation du métier sont suffisamment prises en compte et médiatisées par ceux qui sont en contact direct avec le grand public et en sont les premiers acteurs, à savoir : les agences de voyages.

Que ce soit en France, dans la Communauté Européenne comme dans le reste du monde, depuis quelques années les institutions représentatives de la profession ont réalisé des efforts importants pour mettre à disposition des professionnels des outils permettant de valoriser le métier d'agent de voyages.

- Le **SNAV** a réalisé un code d'éthique que les agences adhérentes peuvent se procurer sous forme d'affichettes et reprendre les arguments dans leurs correspondances et leurs documents commerciaux.

Rappelons, parmi les arguments de ce code, certaines règles qui toutes ont pour objet de valoriser le métier auprès des consommateurs.

"Accueillir : vous offrir (au consommateur) le meilleur accueil et approfondir avec vous vos souhaits, vos préférences, le style de voyage recherché, sa durée, son budget.

Conseiller : vous apporter (au consommateur) les suggestions, opinions et recommandations de nature à vous permettre de choisir en toute connaissance de cause entre les différentes propositions susceptibles de répondre aux attentes que vous avez exprimées.

Informé et préparé : vous communiquer (au consommateur) avant tout engagement le contenu des prestations choisies, leur prix, les modalités de paiement, les formalités nécessaires ainsi que les particularités, contraintes, pénalités éventuelles, susceptibles d'influencer votre décision.

Sélectionner et choisir : vous proposer (au consommateur) une gamme de produits et de services compétitifs et de qualité, élaborés par des fournisseurs compétents.

Aider : vous apporter (au consommateur) toute l'aide indispensable si vous avez

rencontré des difficultés pendant votre voyage et / ou si vous avez des griefs à formuler après votre voyage".

- Le **CETO**, qui regroupe les principaux voyagistes français, a créé en partenariat avec le Secrétariat d'Etat au Tourisme une Charte Qualité en vue d'informer le consommateur sur les engagements professionnels des voyagistes signataires.

Cette Charte de Qualité précise qu'être professionnel pour un Tour-Opérateur, c'est : "Sélectionner et contrôler.

Connaître le pays de destination.

Sélectionner et contrôler régulièrement les hébergements référencés.

Éliminer les hébergements qui ne respectent plus les critères de sélection annoncés.

Sélectionner et contrôler régulièrement la qualité des prestations délivrées à destination.

S'engager pour les voyages en groupe sur une assistance en langue française ou européenne dans le pays de destination.

Sélectionner les compagnies aériennes internationales respectant les conventions européennes et internationales.

Faire voyager dans des conditions normales de sécurité et être là, avant, pendant et après.

Avant le départ :

Communiquer directement ou par l'intermédiaire de l'agent de voyages les informations utiles et pratiques sur vos pays de destinations (vaccins, monnaie, hébergements, visas...).

Avant l'enregistrement, pour un retard connu excédant 3 heures, mettre tout en oeuvre pour reconvoquer les clients soit en direct soit par le biais de l'agent de voyages.

Après l'enregistrement : faciliter avec la compagnie aérienne et/ou les autorités aéroportuaires, la transparence et mettre en place un dispositif d'assistance gratuit aéroport (rafraîchissement, restauration, hébergement) jusqu'au décollage.

Mettre tout en oeuvre pour gérer les conséquences de retard sur la suite du voyage et proposer les compensations appropriées.

Pendant le séjour / sur place.

En cas de défaillance des prestations annoncées, s'engager à proposer une solution au problème posé dans les plus brefs délais pour les courts séjours et de 48 h pour les séjours.

Être présent dans le pays de toutes les manières possibles (délégation du Tour-Opérateur ou de représentants locaux, chargés d'informer, de conseiller et de résoudre d'éventuelles défaillances...).

Après le séjour :

Disposer d'un service "d'écoute consommateur".

Proposer des solutions équitables à toutes les réclamations dans un délai de 4 semaines maximum à réception du courrier par le Tour-Opérateur ».

- Les agences belges membres de l'**UPAV** et certains organisateurs de voyages membres de l'association ont signé une charte de qualité et de collaboration dont le but principal est la plus grande satisfaction du client.

Cette charte, à disposition des agences, résume une série de points sur lesquels les TO s'engagent à offrir un "plus" en terme de relations personnelles et commerciales, en vue d'une qualité de service totale.

Cette charte concerne essentiellement l'information, les confirmations, les modifications, les annulations et le traitement prioritaire des plaintes éventuelles.

- Aux Etats-Unis, les agences de voyages membres de l'**ASTA** disposent également de documentations à remettre à leurs clients pour mettre en avant "les avantages d'utiliser un agent de voyages".

Ces documentations mettent l'accent sur des thèmes comme :

Économiser de l'argent.

"Le poids des relations commerciales allié à des technologies performantes notamment en matière de réservation permet aux agents de voyages d'accéder à la meilleure et la dernière information pour permettre au consommateur d'obtenir le meilleur prix".

Être protégé.

"ASTA depuis longtemps lutte pour les droits des consommateurs que sont ses clients et exige de ses membres d'adhérer à un code strict de l'éthique".

Être mieux servi.

"Les agents de voyages membres d'ASTA sont bien informés des activités de l'industrie touristique et de plus, l'ASTA met à leur service des modules de formation et les équipe d'outils les plus performants pour offrir à la clientèle la plus haute qualité de service".

- Au Canada, conscient de son devoir d'assurer aux consommateurs des services de tout premier ordre, chaque membre de l'**ACTA** adhère à des principes d'éthique qui sont médiatisés auprès des clients.

Vis-à-vis de ces principes et dans leurs transactions avec les consommateurs, les membres de l'ACTA s'engagent à :

- "former et informer leurs conseillers sur tous les aspects reliés aux services de voyages offerts au public afin que des conseils professionnels et des services appropriés soient dispensés ;

- s'assurer que l'information exacte soit fournie aux clients, afin qu'ils puissent prendre une décision éclairée quant à leur choix de services et de voyages ;

- aviser les clients des exigences ainsi que des conditions de santé et les référer au besoin à un professionnel de la médecine de voyage".

On pourrait multiplier en ce domaine les exemples et s'apercevoir ainsi, malgré ce

que l'on puisse en dire et penser, que les instances professionnelles donnent donc "du grain à moudre" aux agences, dont un nombre important utilisent déjà ces chartes et ces codes pour valoriser et médiatiser au mieux leur métier.

Citons quelques exemples d'agences de voyages, plus particulièrement nord américaines (en pointe en ce domaine) qui dans leurs documents commerciaux (brochures, carnets de voyages, publicité, site internet) ont choisi de mettre en avant cette valorisation du métier.

- L'approche d'une agence de voyages de Québec est intéressante, car elle résume parfaitement à elle seule les fondements basiques du métier d'agent de voyages.

Voici les arguments qu'elle développe :

Les raisons pour lesquelles vous devez traiter avec une agence de voyages.

"Que ce soit pour votre travail, pour votre plaisir, pour vos vacances ou pour tout autre déplacement, votre agent de voyage sera pour vous un conseiller utile tout comme peut l'être, dans sa profession, votre avocat ou votre comptable. Lorsqu'un problème qui touche leur domaine surgit, vous les consultez tout naturellement, car vous les savez plus qualifiés que vous, pour répondre à vos besoins.

Mais pourquoi ne pas en faire autant avec votre agent de voyages ? Cette consultation pourrait vous éviter bien des ennuis. L'agent s'occupera de tous les détails afin que vos désirs soient satisfaits".

Une présence assurée en cas de difficultés.

"Et si vous éprouvez des difficultés avec une grosse compagnie aérienne ou une compagnie internationale de navires de croisières, américaine ou européenne? Votre voix aura-t-elle un effet déterminant? Une agence de voyages, qui a un bon volume d'affaires avec une telle compagnie, qui transige quotidiennement avec elle, qui connaît ces personnes clés n'aura-t-elle pas une meilleure chance de succès ? Et cela pour le même prix..."

Et si vous éprouvez des problèmes lors de votre voyage? Vous serez sûrement heureux d'avoir ici un professionnel et l'organisme dont il fait partie qui défendront vos intérêts et qui vous apporteront l'aide et les correctifs nécessaires. Que ce soit avant, pendant ou après votre voyage, votre agent de voyage sera là pour vous".

Voilà pourquoi vous devez avoir votre agence de voyages.

- Une agence de voyages de la région de Montréal remet à chacun de ses clients une charte d'engagement à l'intérieur de laquelle sont valorisés l'agence de voyages et le métier d'agent de voyages au travers d'une dizaine de points majeurs, à savoir :

La confiance.

"Nous avons pignon sur rue et nous sommes détenteurs d'un permis d'agent de voyages de l'Office de la protection du consommateur du Québec".

Un meilleur rapport qualité prix.

"Nous vous donnons de l'information sur chacun de vos choix, sur les promotions spéciales, sur la qualité d'un produit en particulier".

Un vaste choix.

"Nous mettons à votre disposition, et ce en toute objectivité, une grande variété de produits et de prix".

Un guichet unique.

"En nous confiant tous les aspects de votre voyage : transports aérien et terrestre, hébergements, divertissements, etc... gagnez du temps et de l'argent".

Tranquillité d'esprit.

"Vous avez besoin d'assistance durant votre séjour ? Appelez-nous !".

L'expertise.

"Nous connaissons à fond tous les aspects de notre industrie. Laissez-vous guider !".

Un service personnalisé.

"Nos clients sont pour nous les personnes les plus importantes au monde.

Nous sommes à votre écoute".

Des conseils professionnels.

"Notre travail est de faire en sorte que vous vous rendiez là où vous désirez aller, au meilleur prix possible et de la façon la plus agréable".

Vite et bien!

"Nous mettons toutes nos connaissances professionnelles et technologiques à votre disposition"

L'impartialité.

"C'est pour vous, et pour vous seul, que nous travaillons. Notre objectif est votre pleine satisfaction".

Tous ces arguments, développés dans ces différents exemples de nos confrères nord-américains, (qui ont du faire face bien avant nous aux baisses des commissions et à la montée du e-tourisme) démontrent bien que la valeur ajoutée de l'agence de voyages passe tout d'abord par la valorisation du métier auprès des clients et du grand public dont les agences elles-mêmes, en sont les meilleurs vecteurs de communication.

Si les institutions représentatives de la profession ont un rôle à jouer dans ce domaine par des actions de RP auprès des médias grand public et la mise à disposition d'outils de communication, l'agence de voyages à son niveau est, elle aussi, partie prenante dans cette démarche.

Ainsi, l'argumentaire de vente, qui est souvent un argumentaire produit, devrait intégrer plus souvent certaines des démarches telles qu'explicitées ci-dessus, par exemple :

- lors de mailing de prospection, une place pourrait être faite sur la notion de valorisation du métier d'agent de voyages
- lors de la remise de brochures au client,

un petit argumentaire pourrait être joint (reprenant par exemple pour ceux qui en font partie la charte éthique du SNAV ou du CETO)

- une partie de la vitrine pourrait être également consacrée de temps en temps à un rappel basique des services que procure une agence de voyages

- si l'agence dispose d'un site internet, une présentation du métier serait la bienvenue

- si l'agence édite des documents (brochure, flyer...) une place pourrait être consacrée à l'intérêt de passer par une agence de voyages, etc...

Il apparaît donc important, si les agences de voyages souhaitent développer et communiquer sur leur valeur ajoutée, que, dans un premier temps, elles fassent coexister dans leur approche client et leur argumentation, la double notion de "produit" et de "profession".

Le dosage se faisant tout naturellement selon que l'agence s'adressera à un prospect ou à un client fidèle (quoique les clients fidèles sont toujours les prospects de quelqu'un).

Pour certains ces remarques et arguments pourront être jugés comme "un peu trop basiques" ou "allant de soi".

Si tel était le cas cependant, la profession n'aurait certainement pas ce déficit d'image ressenti par de nombreux professionnels du secteur.

Ce qui paraît être connu, ne l'est pas forcément... et encore faut-il bien le communiquer et bien le médiatiser.

2 Valeur Ajoutée : la mise en avant du conseil et du conseiller en voyages.

Face à l'arrivée et au développement des technologies, la distribution qui souvent intégrait prioritairement dans sa valeur ajoutée la proximité, voit donc un de ses arguments majeurs se réduire et devra donc dorénavant s'orienter vers plus de service (la révolution du détail).

En effet, personnaliser encore plus ses relations avec ses clients devrait, d'une manière générale, apparaître comme l'une des tendances de la distribution dans les années à venir.

Comme l'expriment les auteurs de "Consommer, distribuer et produire en 2010", "on cherchera à vendre au client une écoute individualisée de ses attentes, s'orientant vers le sur mesure et la co-création de produits et de services".

La Lettre du Conseil National des Clients Aériens dans son numéro du second trimestre 2004 va d'ailleurs dans ce sens : "pour certains usagers, s'adresser à une agence de voyages ayant pignon sur rue,

au-delà du côté sécurisant, offre une qualité de conseil beaucoup plus développée par rapport aux agences via internet, surtout pour qui n'a qu'une très vague idée de sa destination. Disponibilité, écoute, mais aussi définition de l'ensemble des besoins du client sont pris en compte et étudiés par l'agent de voyages. Ensemble vous pouvez discuter, recueillir des informations sur tel hôtel et sur telle destination".

Pendant longtemps, les vendeurs, puis les conseillers en voyages, étaient souvent plus informés que ne l'étaient leurs clients. Aujourd'hui, ce n'est plus toujours le cas et les consommateurs ont changé :

ils disposent d'une multitude d'informations, ils ne veulent plus rester passif dans leur acte d'achat et ils souhaitent que celui-ci soit dorénavant personnalisé.

Traiter le client selon son profil, ses demandes et ses comportements est la définition même d'un service personnalisé, et quoi de mieux qu'un contact et un échange physique entre le vendeur et son client pour personnaliser une demande de renseignements ou un acte d'achat.

Compte tenu de la montée des exigences du "consom'acteur" et d'un souhait de plus en plus affirmé d'achat actif, la vente, désormais devenue "participative", ne pourra être réalisée qu'avec un vendeur de plus en plus professionnel et de plus en plus compétent. En ceci, le rôle du vendeur ou du conseiller en voyages est fondamental.

Si la profession en a toujours eu conscience, désormais et plus que jamais le rôle du vendeur ou du conseiller devra être mis en avant et surtout : être médiatisé au même titre que les autres éléments de la valeur ajoutée de l'agence de voyages.

Citons quelques exemples de cette mise en avant et de cette médiatisation du conseiller en voyages.

- En France, Terres d'Aventure présente en ces termes ses collaborateurs : *"Tous de vrais voyageurs ; ils cumulent une expérience considérable aux quatre coins de la planète. A la fois professionnels et amoureux du voyage, ils ont un rôle très important de conseil. N'hésitez pas à les interroger et à leur faire part de votre expérience et de vos envies.*

Nanouche C. (Ladakh, Zanskar, Népal, Tibet, Bhoutan) : depuis 25 ans, elle accompagne nos trekkings en Himalaya. Elle a développé une connaissance et une passion extraordinaires pour les paysages, cultures et peuples de cette région. Chaque printemps, venez la rencontrer : discuter avec elle est déjà tout un voyage ! Gilles D. : Il a découvert l'Inde pendant un an, puis travaillé sur des missions

d'accompagnement avant de rejoindre Terdav. Ses chemins passent par le Sri Lanka, l'Indonésie, le Maroc, le Guatemala ou encore la Mauritanie.

Sa deuxième passion : transmettre le virus du voyage !

- Dans ses documents commerciaux et sur son site internet, l'agence des Voyages Hutois dans la région de Québec va encore plus loin dans la présentation de ses collaborateurs, puisque outre leurs compétences professionnelles, l'agence y indique la situation familiale de ses collaborateurs :

"Au bout du fil, derrière le comptoir ou par e-mail, vous rencontrerez

Nicolas, 45 ans, agent de voyages depuis plus de 20 ans, est, entre autres, détenteur de la licence IATA. Marié et papa de 2 enfants de 3 et 5 ans.

Michaëlle, 31 ans, qui contribue activement au développement de l'agence depuis 6 ans, maman d'un petit garçon Dominique depuis le 18 février 2001".

- Jacques Bonin propriétaire d'une agence en Amérique du nord met l'accent auprès de sa clientèle sur trois principes : le contact humain, les qualités professionnelles et humaines de ses conseillers et leurs formations.

Dans la présentation de son agence sur un petit document, Jacques Bonin explique:

"La direction de l'agence a toujours manifesté un intérêt à améliorer la compétence et les attitudes de son personnel. A cet effet, chaque année le personnel se voit offrir des cours de formation pour les agents extérieurs ou encore des cours pour accompagner des groupes.

Plusieurs fois par année, des soirées à thème sont présentées de même que des rencontres avec les principaux grossistes en voyages sur différents sujets.

Deux approches sont particulièrement privilégiées auprès du personnel : être honnête et être à l'écoute du client. Il faut que le client se sente en confiance, il faut lui dire les choses telles qu'elles sont et ainsi éviter les mauvaises surprises.

Peu importe les besoins et les exigences du client, il est important de bien l'écouter et de lui offrir ce qu'il souhaite.

La direction exige que chaque agent connaisse bien tous les produits présentés par l'agence de façon à bien les transmettre à la personne qui veut voyager vers la destination de son choix".

- L'agence Incursion Voyages (Canada) annonce sans ambages :

"Nous sommes une grande et belle équipe de développeurs dynamiques, d'explorateurs assoiffés de nouveautés, de planificateurs méticuleux et d'accompagnateurs enjoués.

Nous sommes des gens souriants, toujours empressés de vous aider et de vous faire découvrir le monde tel que vous l'aimez.

Si nous n'étions pas si sérieux, si dynamiques et si agréables à rencontrer... comment aurions-nous pu développer des relations aussi étroites avec nos partenaires et nos clients ?".

Son slogan résume à lui tout seul cette approche « Une équipe qui vous offre sa tête et son cœur !

De plus en plus, on constate à ce sujet une montée en puissance des chartes de qualité interne à destination des conseillers en voyages ainsi qu'à l'application de normes d'accueil du style ISO 2002 qui peuvent par exemple exiger que :

le nom de vendeur soit toujours installé sur un chevalet placé sur le bureau et visible du client.

Aucun document ne doit être donné sans une carte personnalisée au nom du vendeur et avec les compliments de celui-ci.

Lorsqu'un voyage d'étude est effectué par l'un des vendeurs, celui-ci se doit de réaliser un compte rendu qui sera envoyé aux clients dont le profil peut être concerné par la destination.

Au retour du client, le vendeur doit impérativement lui envoyer une lettre dans laquelle il le remercie d'avoir choisi son agence et si les renseignements et avis qu'il lui a donné correspondaient bien au produit qu'il lui avait recommandé.

Au nouvel an, le vendeur doit envoyer ses vœux à ses clients, etc...

On ne peut conclure ces quelques exemples, sans rappeler la présentation de Thomas Cook intitulée: "Le client au centre de la relation".

"Dans la mesure du possible, les conseillers connaissent eux-mêmes les destinations et formules les plus demandées, afin de pouvoir en parler de façon personnelle et authentique.

Cette vision et sa concrétisation font que Thomas Cook possède un excellent taux de satisfaction client. Selon l'étude Brand Optima (2001), 90% des clients se déclarent satisfaits de la marque, sachant que les valeurs de conseil, de sélection et de transparence sont reconnues comme faisant partie intégrante des qualités rattachées à la marque".

Si la personnalisation est donc une véritable valeur ajoutée propre à l'agence de voyages, il est clair que pour mettre celle-ci encore plus en valeur dans l'argumentaire et l'approche client, la marque du produit devra s'estomper quelque peu au profit des qualités du vendeur (dont le nom sera forcément et implicitement associé à l'agence).

En observant ces quelques exemples, même s'ils paraissent évidents, il est clair qu'un certain nombre d'agences de voyages devrait parfois se repositionner quelque peu dans leurs démarches commerciales vis-à-vis de la clientèle et des choses

simples, telles que décrites ci-dessus, devrait être beaucoup plus systématisé qu'il n'est actuellement.

3 Valeur Ajoutée : la transparence et la sécurité financière des agences de voyages.

Le consommateur d'aujourd'hui et de demain aspirera à plus de confort et à plus de qualité - ce qu'on appelle en anglais "convenience" - non seulement dans sa vie courante, mais aussi et surtout dans ses moments de loisirs.

Les entreprises qui miseront sur ce principe de qualité auront certainement, au cours des prochaines années, le vent en poupe. Mais, pour être encore plus performantes, elles devront s'attacher à respecter une autre tendance forte : celle de la sécurité.

Bien qu'étant apparu au cours des années 2000, le concept de "rassurance", continuera très certainement d'être totalement d'actualité dans les années futures et ceci compte tenu du climat géopolitique de la planète. Cette tendance est d'ailleurs confirmée par Robert Rochefort pour qui "les nouveaux types de consommateurs ne supprimeront pas l'aspiration au phénomène de rassurance", modèle des années 1990-2000".

Dans des périodes dites "sécuritaires", les agences de voyages auraient tout intérêt à mettre en avant les notions de transparence et de sécurité financière.

Jouer sur ces deux registres met indéniablement en confiance le consommateur et s'avère être plus que jamais une réelle valeur ajoutée de l'agence de voyages.

Trop souvent les agences de voyages hésitent encore à "parler finance", notamment celles qui leur sont propres.

Et pourtant... pour beaucoup de consommateurs la solidité financière des agences de voyages demeure encore suspecte, aussi jouer la transparence en ce domaine est une réelle valeur ajoutée, notamment par rapport à certaines "officines".

Déjà un certain nombre d'agences n'a pas hésité à opter résolument pour cette transparence financière, indiquant clairement les engagements volontaires et légaux pris pour satisfaire leurs clientèles. Les exemples en la matière suivent le plus souvent une présentation du type :

"Licence d'Etat n° XXXX."

Cette licence d'agence de voyages est le minimum obligatoire pour vendre un voyage en France, elle est attribuée par la préfecture pour le compte de l'Etat Français sur la base de nos capacités professionnelles, de nos diplômes, de

notre stabilité financière et du respect de nos engagements envers les clients.

IATA agrément n° XXXX

L'agrément IATA concerne l'autorisation internationale d'émettre des billets d'avion pour le compte des compagnies adhérentes à ce dispositif. Il est attribué sur la base de solides garanties financières et son renouvellement est conditionné au respect des engagements aériens.

Les plus grandes compagnies mondiales nous font confiance : Air France, Lufthansa, Alitalia, British Airways, KLM, etc...

Agrément voyages SNCF

Les voyages SNCF nous font confiance et nous ont mandatés pour la vente et l'émission de leurs produits de transport en train et de packages. Cet agrément est conditionné par une bonne situation financière et le respect de nos engagements.

L'agence de voyages exerce sous la forme juridique de SARL avec un capital social de xxxx Euros, c'est plus de x fois le minimum légal. De plus, nous ne vivons pas artificiellement avec des fonds issus du capital risque ou autres fonds d'investissements. L'entreprise est saine et rentable et son avenir est certain.

Notre garantie financière est fournie par xxxxx. Les sommes que vous nous avez versées sont garanties au delà des fonds propres de l'entreprise, par une caution personnelle du directeur, effectuée auprès de xxxxx à concurrence de xxx euros.

Notre R.C.P. est fournie par xxxxx. Lorsque nous vous vendons un voyage, nous engageons notre Responsabilité Civile Professionnelle. Pour cela, nous avons souscrit un contrat d'assurance Responsabilité Civile Professionnelle auprès de xxxxx, selon la police n° xxxx qui couvre les dommages corporels, matériels et immatériels jusqu'à un montant de xxxxx euros par année d'assurance.

RCS n° xxxxx.

- Des agences de voyages, au nom de cette transparence, vont encore plus loin dans l'information financière n'hésitant pas à indiquer :

le nom de leur expert comptable

le nom de leur commissaire aux comptes

le nom de leur banquier.

- Les réseaux n'hésitent pas eux non plus à miser sur cette transparence et cette notion de sécurité.

Citons Selectour, qui indique clairement dans sa communication auprès des consommateurs ses garanties, à savoir :

La garantie de l'APS :

"Toutes les agences du réseau Selectour sont adhérentes à l'Association Professionnelle de Solidarité du Tourisme (APS). La vocation de l'APS est d'apporter sa garantie aux clients qui ont réservé un voyage ou un séjour en cas de défaillance définitive de l'agence de voyages membre

de l'APS à laquelle ils se sont adressés.

Un représentant du Ministre en charge du Tourisme est membre de droit du conseil d'administration de l'APS".

Ainsi, l'une des agences du réseau, pour ne citer qu'elle, annonce : "Nos garanties qui sont vos garanties ; financières avec l'APS, c'est l'association professionnelle de solidarité assurant à nos clients la garantie totale des fonds déposés à l'agence en cas de défaillance et xxxxxxxx.

Assurances sous le contrat xxxxxxxx pour notre responsabilité civile.

Tourcom, qui dans son paragraphe consacré à la Garantie du service après-vente, met lui aussi en avant la sécurité financière qu'apporte la garantie financière :

"il ne faut pas oublier que les agences de voyages et les tours-opérateurs sont tenus par la loi de justifier d'une garantie suffisante auprès d'un organisme de garantie collective ou d'une banque. 85 % des agences de voyages souscrivent à l'APS (Association Professionnelle de Solidarité du Tourisme). Ainsi, en cas de dépôt de bilan avant le départ, les clients sont assurés de se voir proposer des prestations semblables ou équivalentes à celles commandées ou d'obtenir le remboursement des fonds qu'ils ont déposés. Les agences adhérentes à l'APS apposent le logo de l'APS sur leur vitrine et sur leurs documents".

Rappelons pour conclure, qu'un organisme comme l'APS met à la disposition de ses Adhérents chaque année un recto verso (édité à plusieurs centaines de milliers d'exemplaires) reprenant les avantages de la garantie financière et plus particulièrement de la garantie des fonds déposés.

Ce recto verso, remis avec la brochure ou inséré dans le carnet de voyages peut être également une des manières de mettre en avant la valeur ajoutée de l'agence de voyages.

4 Valeur Ajoutée : la responsabilité de l'agence de voyages vis-à-vis du produit vendu.

Dans les différentes enquêtes réalisées par les associations de consommateurs, il apparaît que nombreux sont encore les clients qui se plaignent qu'en cas de réclamations, ils se sentent quelque peu "brinquebalés" entre le distributeur, le tour operator ou la compagnie aérienne.

Rappelons que d'après la loi de 1992, c'est celui qui fait l'acte de vente au "client-consommateur" qui est responsable. Que cela plaise ou non c'est un fait

et cette responsabilité doit être appréciée non pas comme une "pénalité", mais comme une véritable valeur ajoutée pour l'agent de voyages vis-à-vis du consommateur.

Les institutionnels ont parfaitement compris l'impact que pouvait avoir vis-à-vis du consommateur, cette responsabilité du produit vendu, notamment dès que sont abordés les problèmes d'après-vente.

Le **SNAV** dans son code d'éthique, aborde ce problème dans le paragraphe intitulé "Aider":

"Vous apporter (au consommateur) toute l'aide indispensable si vous avez rencontré des difficultés pendant votre voyage et / ou si vous avez des griefs à formuler après votre voyage".

Le **CETO** dans sa Charte Qualité en vue d'informer le consommateur sur les engagements professionnels des voyageurs signataires, indique au paragraphe "Après le séjour":

"Disposer d'un service "d'écoute consommateur". Proposer des solutions équitables à toutes les réclamations dans un délai de 4 semaines maximum à réception du courrier par le Tour-Opérateur".

ASTA également insiste tout particulièrement sur cette problématique:

"ASTA depuis longtemps lutte pour les droits des consommateurs que sont ses clients et exige de ses membres d'adhérer à un code strict de l'éthique.

ASTA combat pour vos meilleurs intérêts et depuis longtemps lutte pour les droits du consommateur et notre département d'affaires du consommateur est ici pour vous aider. Nous voulons que vous ayez un voyage sûr et heureux".

Au niveau des Professionnels, même s'ils ne semblent pas encore très nombreux (beaucoup pensant qu'un argumentaire ne doit jamais être négatif), certains cependant n'hésitent pas à mettre en avant comme valeur ajoutée le service après-vente. Citons par exemple:

- Les agences du réseau Tourcom: "La garantie du service après-vente: avec les autres agences Tourcom, nous avons mis en place un service après-vente sur nos fournisseurs référencés. Pour vous c'est l'assurance d'un bon suivi de votre dossier. Notre service après-vente Solucom résulte d'un travail en collaboration entre notre réseau, les fournisseurs référencés et des associations de consommateurs".

- Même démarche pour les agences d'AFAT Voyages qui s'engagent à reprendre contact avec leur client à leur retour: "Vous désirez nous faire part de vos impressions? Nous donner vos suggestions concernant nos services? Votre agence AFAT Voyages s'engage à

reprendre contact avec vous dans le mois qui suit le retour de vos vacances, par courrier ou par téléphone, afin de mieux connaître vos attentes en matière de voyage".

Il est certain que le service après-vente est l'une des composantes du produit vendu par l'agence de voyages, mais aussi l'une des composantes du service rendu par l'agent de voyages.

Annoncer que l'on s'occupe du client, avant, pendant et après le voyage est l'image d'un véritable service complet et d'une véritable valeur ajoutée.

Cette notion de service après-vente est aujourd'hui une notion fondamentale dans l'esprit du consommateur.

D'ailleurs beaucoup de grandes marques de distribution, dans tous les secteurs, jouent sur cette notion. Pour ne citer qu'un exemple, le Contrat de Confiance Darty en est la meilleure preuve. Si Darty a longtemps communiqué sur les prix, depuis maintenant quelques années, il se positionne dorénavant sur la notion d'après-vente, renforçant inlassablement cette approche en partie pour faire face à la montée des ventes en lignes des sites discount. Face aux nombreux problèmes de service après-vente notamment de certaines "officines", les agences de voyages auraient donc tout intérêt à argumenter sur cette notion de responsabilité qui va de pair avec leurs engagements de conseil.

Cette notion de responsabilité, outre la valeur ajoutée qu'elle apporte au consommateur, ne peut également valoriser le métier de distributeur et ne peut que justifier les frais ou les commissions qu'il perçoit. Ceci aussi bien vis-à-vis du consommateur que des fournisseurs.

5 Valeur Ajoutée : le prix « pas plus cher, voire moins cher, en passant par une agence de voyages ».

"Des centaines de compagnies aériennes, des milliers de formules de vacances, des dizaines de milliers d'hôtels, des centaines de milliers de tarifs... les agences de voyages en ligne semblent avoir la planète sous la main et, a fortiori, les meilleurs prix à offrir aux clients.

C'est vrai qu'il y a presque toujours sur leurs sites des offres apparemment imbattables. D'où la mauvaise humeur ou la position défensive des traditionnels agents de voyages qui s'entendent souvent dire par leurs clients internautes: c'est moins cher sur Internet!".

Cette description du marché est très souvent entendue, non seulement du

grand public, mais parfois également par des observateurs du monde touristique. On pourrait d'ailleurs aussi ajouter à ces commentaires la sacro sainte "pseudo certitude" que « passer par un intermédiaire coûte plus cher que de le faire soi-même » ou "acheter en direct chez le producteur est plus avantageux".

Si les professionnels possèdent un certain nombre d'arguments pour démontrer, qu'à prestations égales, il n'est pas plus cher, parfois même moins cher, de passer par une agence de voyages traditionnelle, encore faut-il que ceux-ci n'hésitent pas à l'expliquer et surtout à le faire savoir suffisamment dans leur approche commerciale.

Dans la présentation de son groupement, Tourcom aborde sans complexe le sujet, sous le titre "La garantie de prix compétitifs", de la façon suivante: "*Bénéficiaire du meilleur rapport qualité/prix, tant pour le transport que sur place, voilà une exigence bien naturelle pour toute personne qui souhaite partir en voyage. Mais si l'on décide d'organiser soi-même son voyage, autant s'armer de patience! En effet, la recherche des tarifs les plus bas suppose de contacter une à une les compagnies aériennes pour comparer leurs offres, puis les hôtels - souvent à l'étranger - pour trouver le meilleur tarif... Le tout sans être assuré que les prestations annoncées correspondent à la réalité sur place.*

Le voyageur qui, au contraire, choisira de s'en remettre à une agence de voyages, est assuré que des moyens importants seront mis en œuvre pour trouver en quelques minutes le tarif le plus bas du marché et la prestation la mieux adaptée à ses attentes. Un gain de temps précieux!".

Pour argumenter sa position, Tourcom n'hésite pas non plus à montrer l'envers du décor, sous le titre "Comment procèdent les agences de voyages?", concluant sa démarche informative de la manière suivante:

"En effet, pour élaborer leurs forfaits vendus en agence, les tour-opérateurs achètent en gros des nuits d'hôtels, des places d'avion et autres prestations au sol. Ils bénéficient alors de prix négociés. A qualité égale, des prestations vendues dans le cadre d'un forfait sont économiquement plus intéressantes que si elles sont achetées à titre individuel, même en comptant d'éventuels frais de dossier. Chaque agence dispose en outre de tarifs négociés auprès de compagnies aériennes et de tour-opérateurs, dont elle fait bénéficier ses clients.

Pour toutes ces raisons, il est clair que le voyageur qui va utiliser les services d'une agence de voyages aura accès à des tarifs bien moins chers que ceux qu'il aurait trouvés sur place, à qualité égale".

Ces positions, reprises par un certain nombre de réseaux et d'agences

indépendantes, pourraient être étayées par les résultats du cabinet nord américain Topaz International (entreprise d'observation, d'analyse de prix et de services aux agences de voyages), qui démontre que malgré les prix alléchants, malgré « l'instantanéité » des transactions des agences en lignes, les bonnes vieilles agences sont souvent capables de les battre sur le terrain où, justement elle devaient être théoriquement imbattables : les prix.

En effet, selon Topaz International, les agences traditionnelles offrent des prix très souvent inférieurs d'environ 25 à 30 %.

L'Association des Agences de Voyages du Québec a d'ailleurs parfaitement rebondi sur cette information en insistant qu'en raison du service : « seul un agent peut dire à une personne qui souhaite partir un jour donné ou emprunter une compagnie aérienne en particulier, qu'un départ 24 heures plus tard entraînerait une économie de 100\$ ou qu'une autre compagnie offre un billet à tarif réduit pour la même liaison ».

En observant la manière dont ont été abordés ce problème les agences de voyages traditionnelles et indépendantes, on peut dégager trois grandes tendances de communication en ce domaine.

Pour chacune d'entre elles, reprenons un exemple d'argumentaire de ce qui a été réalisé par différents professionnels, principalement nord américains, qui n'hésitent pas à aborder directement le sujet, ce qui n'est pas toujours le cas de certaines agences françaises, voire européennes.

1- Pas plus cher que si vous le faites vous-même.

Dans l'agence de voyages Sillery au Québec, la communication est faite tant sur le site internet qu'à l'intérieur de l'agence ou dans les documents commerciaux sur le "crédito" suivant :

"Il faut bien réaliser qu'un billet d'avion, une chambre d'hôtel réservés par le biais d'un agent de voyages ne vous coûte pas plus cher que si vous le faites directement. Si vous allez directement chez le fournisseur, vous payerez de toute façon le tarif officiel, ne réalisant aucune économie. En revanche, bien souvent, votre agence de voyages pourra vous faire bénéficier de tarifs de groupes, ou de prix avantageux pour des lots de chambres ou de cabines qu'elle aura au préalable négociés avec des fournisseurs. Ces prix négociés ne vous seront pas proposés par les fournisseurs".

2- Economiser du temps : c'est économiser de l'argent.

Une agence de voyages nord américaine joue en ce domaine le concept "le temps c'est de l'argent" en mettant en avant le

fait que planifier et réaliser un voyage aujourd'hui face à la multitude d'informations est un véritable parcours du combattant et qu'il vaut donc mieux "passer par un agent de voyage qui arrange non seulement les divers modes du transport, mais également peut pouvoir vous sauver de l'argent avec des escomptes pour des réservations anticipées, des prix spéciaux, des détails de logement...".

Pour consolider cette position, certaines agences de voyages mettent également en avant des témoignages de clients, du style : "Aucun fournisseur ne va conseiller un consommateur qu'un meilleur itinéraire ou un meilleur prix est disponible chez la concurrence. Et puis l'agent de voyages est toujours bien informé des promotions les plus courantes et les plus opportunes, par l'intermédiaire des fax quotidiens, des transmissions d'e-mail réservées uniquement aux professionnels et de leurs rapports avec leurs responsables des ventes de zone...".

3- En passant par un professionnel du tourisme cela peut même coûter moins cher.

ASTA, le syndicat des agences de voyages américaines va encore plus loin dans la démarche, puisqu'il indique clairement que "par leur formation permanente et les programmes de formation, qu'ASTA prépare pour ses membres ces derniers sont aptes à actionner des recherches de "haut-calibre" pour trouver pour leurs clients les meilleurs tarifs".

Face à la montée des agences en lignes spécialisées sur le discount, l'argument prix ne peut bien sûr pas être écarté de la valeur ajoutée d'un agent de voyages. Si des campagnes d'image ont déjà été réalisées sur des thèmes comme "pas plus cher dans une agence de voyages", ce qui est une excellente initiative, il faudrait néanmoins que cette notion de prix soit réellement englobée à l'intérieur de l'ensemble des services que peut donner une agence de voyages.

En effet, on peut profiter de prix compétitifs, mais sans conseil, sans une solide garantie financière, sans responsabilité civile professionnelle, sans service après-vente, etc...

Profiter de prix compétitifs avec "en prime" : des conseils, une garantie financière conséquente, une solide responsabilité civile, un service après-vente concret... est autrement plus valorisant et convaincant pour le consommateur que la seule valeur d'un prix "alléchant".

Au niveau des voyages d'affaires.

Pour véhiculer ce message "comme quoi il n'est pas plus cher de passer par une agence de voyages", les professionnels spécialisés dans les voyages d'affaires

mettent en avant différentes approches.

Tout d'abord, face à internet certaines sociétés se positionnent sur des principes tels qu'explicités par Geert Behets, Head of Relationship Management d'American Express Corporate Travel pour la Belgique et le Luxembourg, à savoir :

"Actuellement, certaines sociétés veulent franchir le pas de l'e-booking pour bénéficier des tarifs planchers tandis que d'autres entreprises considèrent que les membres du personnel ne doivent pas faire le boulot à la place d'un agent de voyages. Mais, il convient de souligner qu'aucun système informatique ne fournit une proposition au juste prix sur des itinéraires un peu compliqués, disons avec plus de deux destinations. Seul l'agent expérimenté peut remplir cette tâche".

Les agents de voyages devenant conseillers des clients et plus uniquement de simples émetteurs de billets, gagnent désormais des parts de marché en mettant à disposition des clients sociétés des account managers qui établissent un business plan dont le but est de réaliser un retour sur investissement pour le travail fourni. C'est sur ce type de service et de valeur ajoutée que se fait désormais la communication auprès de ces clients entreprises.

Une agence allemande va encore plus loin dans cette démarche, puisqu'elle joint à chaque envoi de ses billets au siège de l'entreprise, qu'elle sert, ce qui lui en aurait coûté en temps passé par un secrétaire ou un cadre de l'entreprise s'ils avaient fait eux-mêmes et en direct la recherche et la réservation du "meilleur tarif" via internet.

Enfin, citons un autre exemple de la médiatisation de ce type de nouvelles approches, à savoir celui du Service Affaires de Voyages CAA-Québec qui communique dans tous ses documents commerciaux le discours suivant :

"Une gestion simplifiée de votre portefeuille voyages.

Le Service affaires de Voyages CAA-Québec ne se contente pas d'assurer vos déplacements. Il veut vous en faciliter la gestion. Oui, il peut vous aider à y voir plus clair, à tirer le maximum de votre portefeuille voyages tout en déterminant avec vous les moyens de réduire davantage les coûts.

Avec vous. Au cœur même de votre gestion.

Profitez de nos rapports de gestion. Le Service affaires de Voyages CAA-Québec vous offre des rapports de gestion détaillés vous permettant de planifier votre budget, d'obtenir un meilleur contrôle de votre enveloppe budgétaire et d'obtenir ainsi en détail le profil de "consommation voyage" de votre entreprise, ce qui peut être très utile lorsque vient le temps de négocier auprès des compagnies aériennes, des établissements hôteliers ou des compagnies de location de voitures.

Besoin d'information ? Nous offrons même la formation ! Chez vous, en entreprise, nos experts peuvent prendre le temps de vous aider à tirer le maximum de votre budget voyages, et ce, gratuitement. À vous d'en profiter".

6 Valeur Ajoutée : les services liés aux produits vendus.

Si les agences de voyages veulent pouvoir affronter le futur avec le maximum de succès, elles devront très certainement multiplier encore plus les services gravitant autour du produit. Cette approche, véritable valeur ajoutée, est sans aucun doute l'une des clés de la personnalisation du service de l'agence de voyages qui fera toute la différence d'un distributeur à l'autre.

Cette recherche de services liés aux produits vendus n'est pas une nouveauté et déjà nombreuses sont les agences qui les mettent en valeur dans leur communication.

Citons quelques exemples :

- Selectour grâce à son site internet permet au vendeur au moyen de son imprimante de donner au client dès la destination retenue une plaquette "info pays" contenant "les généralités indispensables à savoir et à conserver toujours dans sa poche, plus quelques adresses en cas d'urgence".

Toujours grâce au même support, autre outil complémentaire qui accroît un peu plus la personnalisation de l'agence distributrice : "Les astuces pratiques du Guide du Routard, spécialement concoctées pour Selectour".

Service spécifique du réseau Selectour : le chèque annulation qui « donne au client la possibilité d'obtenir le remboursement intégral de l'acompte versé à l'inscription en cas d'annulation si celle-ci intervient plus de 30 jours avant le départ (à l'exception des primes d'assurances souscrites en supplément du forfait), Selectour prenant à sa charge les frais d'annulation ou de dossier facturés par les voyageurs".

- Dans ses engagements, AFAT Voyages propose, parmi ses services exclusifs, de faciliter les formalités touristiques de ses clients : "Pour simplifier la préparation de vos vacances, vos conseillers AFAT Voyages s'engagent à vous faciliter les formalités d'obtention de visa".

- American Express décrit son "Service aux voyageurs sans frontières" dans les termes suivants : "Lorsque vous prenez vos dispositions de voyage initiales auprès d'une agence de voyages American Express ou par l'intermédiaire de notre site Web, vous profitez de notre Service aux voyageurs sans frontières. Notre service se

poursuit tout au long de votre voyage.

En effet, avec au-delà de 1 700 agences de voyages réparties dans plus de 130 pays, nous sommes toujours à votre disposition.

En cas d'imprévu, vous pouvez avoir l'esprit tranquille, car nous pouvons vous aider.

Il vous suffit de vous rendre à l'une ou l'autre de nos agences, et nous vous procurerons les services suivants sans frais administratifs : reconfirmation de billets d'avion, dispositions pour visites guidées, réservations d'hôtel et de voiture de location, modification de réservations d'avion.

- La carte de fidélité est aussi un moyen d'affirmer sa valeur ajoutée. Citons parmi les nombreuses cartes de ce type celle de Voyages Wasteels qui offre à ses clients un grand nombre d'avantages : des facilités de paiement, une assurance assistance rapatriement offerte, des points de fidélité permettant de recevoir des chèques cadeaux ou des cadeaux Wasteels.

- Le service d'assistance est également un autre moyen d'affirmer sa valeur ajoutée. Nombreuses d'ailleurs sont les agences, notamment celles spécialisées dans le voyage d'affaires, à présenter un tel type de service : "Un service d'assistance mondial 24 heures, sans frais, est accessible aux voyageurs faisant affaire avec notre équipe. Où que vous soyez, ce service d'urgence vous assiste dans la modification ou l'émission d'un nouveau billet, et ce, avec la même qualité de service à laquelle vous avez habitué votre conseiller attiré".

- Enfin, autre type de service qui commence à être de plus en plus proposé, la réservation de taxis pour le départ et le retour des clients avec des tarifs privilégiés. Ce service, déjà utilisé depuis de nombreuses années en province et en banlieue parisienne, commence à se développer dans les agences de la capitale.

Tous ces services et bien d'autres en ce domaine existent, mais il faut très certainement les faire profiter d'une communication plus forte et les intégrer totalement dans l'argumentaire de vente et d'approche client.

7 Valeur Ajoutée : les services annexes, voire complémentaires aux produits vendus.

Le distributeur, pour maintenir ses positions devant la baisse des commissions et les parts de marchés prises par les agences en ligne, devra

développer son chiffre d'affaires et donc ses ventes. Cependant, compte tenu de la faible incidence de la croissance de la population, l'agence se devra d'élargir son offre, soit vis-à-vis de ses clients traditionnels en leur proposant de nouveaux services, soit, grâce à ces nouveaux services, en trouvant de nouveaux clients.

L'une des solutions pour le développement, voire la survie de certaines agences de voyages distributrices peut être la transformation de leur activité principale de fournisseurs de billets et de voyages en fournisseurs de service complet. Aussi à terme, n'est-il pas exclu de voir revenir la "billetterie spectacle" dans les agences de voyages, mais aussi pourquoi pas la vente de livres, de cartes touristiques, de cours de langues, l'organisation de soirées thématiques, de contrat de gardiennage pour les animaux, de contrat de surveillance de la maison pendant les vacances... autant d'idées et de services que l'on pourrait retrouver à l'intérieur d'un nouveau concept "d'espace loisirs" (qui rappelons le, avait cours il y a une quinzaine, voire une vingtaine d'années, à une époque où les ventes tourisme représentaient une part beaucoup plus prépondérante qu'aujourd'hui dans le chiffre d'affaires des agences de voyages) et qui pourrait donc s'avérer être l'une des solutions au développement recherché.

Une des valeurs ajoutées pouvant avoir une influence non négligeable sur le client consommateur serait donc de lui proposer une gamme de services annexes, voire complémentaires au voyage, ce que déjà un certain nombre de professionnels a commencé à développer. Citons quelques exemples :

- Dans ses engagements vis-à-vis du client, le réseau AFAT Voyages déclare : "Et pour vous permettre de voyager l'esprit libre, les agences AFAT Voyages proposent des informations concernant par exemple la télésurveillance de votre domicile, ou la garde de vos animaux domestiques".

- Voyageurs du Monde propose des ateliers photos pour ses clients afin "de les dégager de leurs soucis techniques pour laisser libre cours à leur créativité" et dans son agence de Paris, invite ses clients à venir se restaurer : "parce que le goût se cultive aussi bien que l'esprit, le restaurant Voyageurs, à Paris, offre, en une manière de prélude au voyage, les saveurs et les fragrances en bouquet d'ailleurs".

- "L'Agence de Voyages Plein Soleil (Quebec), c'est plus que des voyages !". En effet cette agence propose différents services pour bien préparer son voyage. Citons quelques extraits de sa communication :

“Notre clinique de bronzage Plein Soleil est prête à vous accueillir. Voyez nos produits solaires, nos types de lits, notre horaire ainsi que tous nos tarifs. Notre clinique offre également les produits solaires Institut Esthederm de Paris.

Nous sommes distributeur autorisé des accessoires de voyages Austin House. Visitez notre boutique !

Recevez une session de bronzage gratuitement tout simplement en remplissant notre sondage à votre retour de voyage! De plus vous serez automatiquement inscrit à notre tirage de billets pour les Grands Explorateurs”.

- “Voyages CAA-Québec, c’est plus de 30 ans d’expérience dans la planification voyage et la longue liste de services qui en fait assurément l’agence la plus complète au Québec”. Tel est le slogan de cette agence qui propose à ses clients : cartes routières, guides touristiques, guides d’établissements hôteliers recommandés, valises, documentation, crème solaire, sacs de voyage, adaptateur, etc...

- Nouvelles Frontières semble lui aussi se diriger dans cette voie quand il propose à sa clientèle 40 activités de loisirs prêtes à offrir, pour chaque occasion festive : Noël, Saint-Valentin, Fête des Mères, Anniversaires, départ à la retraite sous la forme du Cadeau Nouvelles Frontières “dont l’activité choisie est présentée dans un coffret cadeau avec un appareil photo jetable, histoire d’immortaliser ce “rêve d’un jour !”.

D’ailleurs le slogan retenu “plus que jamais Nouvelles Frontières reste le partenaire de vos moments de bonheur”, montre bien que l’on dépasse le simple périmètre du voyage pour s’orienter vers une approche un peu plus “loisir”.

Mis à part le fait de développer le volume d’affaires par l’apport de nouveaux clients, la mise en place de services annexes, voire complémentaires au voyage, apparaît donc comme une manière supplémentaire de fidéliser sa clientèle et de se démarquer en donnant à son agence une vraie valeur ajoutée venant en complément de celles attribuées à l’agence de voyages “traditionnelle”.

8 Valeur Ajoutée : l’agence de voyages, un lieu d’échange, de conseil et de convivialité.

C’est une réalité: la recherche du plaisir dans l’acte d’achat impliquera nécessairement un ré-enchantement des lieux commerciaux où l’on aura plaisir à venir et à prendre son temps (si non quoi de plus simple qu’internet).

Ainsi, après la course à l’équipement technologique, la distribution devra peut être tendre à retrouver enfin ce qui est sa mission première de lieu d’échange, de conseil et de convivialité. “Il ne s’agira plus de dire au consommateur “viens chez moi, je vais te vendre un produit” mais d’affirmer “viens chez moi tu vas exister”. Consommer, c’est chercher du sens. Désormais nous sommes sur le marché de l’être et non plus de l’avoir” souligne Serge Moati du CREDOC.

Ceci va d’ailleurs tout à fait dans l’évolution constatée au niveau des attentes des consommateurs en matière de distribution. Si il y a encore quelques années le consommateur recherchait au niveau du distributeur le choix, la qualité, le prix, puis l’économie de temps et la facilité dans sa recherche (la proximité, des horaires adaptés, la disponibilité du personnel...), aujourd’hui le consommateur veut également de la part de son distributeur : non seulement une qualité au niveau du contact humain (personnel accueillant et compétent) mais aussi une qualité au niveau de l’environnement (propreté, ambiance, décor...).

La Planète Havas, conçue comme un laboratoire en terme d’innovation, a été une des premières manifestations de cette tendance. A l’époque, déjà en 1995, voici ce qu’en disait Eric Blanc Directeur Général Adjoint d’Havas Voyages : «Comme peuvent le noter les visiteurs qui découvrent le site, l’accent a été mis particulièrement sur le conseil, le confort et la qualité de l’environnement, exigences qui évoluent le plus vite actuellement. Nous avons également réfléchi à la qualité de l’environnement et travaillé particulièrement la sensibilité sensorielle, parfois de façon imperceptible :

- la vue : nous avons voulu créer un espace serein, lumineux, modulable dans son organisation en fonction des saisons et des événements.

- l’ouïe : un système de sonorisation numérique permet d’évoquer lieu par lieu les différents continents de la planète ;

- l’odorat : nous avons eu recours à une nouvelle technologie qui permet de créer, à la demande, une ambiance olfactive personnalisée tout en respectant l’environnement ;

- le goût : nos visiteurs peuvent prendre un verre, choisir parmi les différents thés et cafés, en dégustant quelques friandises selon la saison...”

Alors que la Planète Havas redevenait petit à petit une agence de voyages “traditionnelle” (restant néanmoins de qualité au niveau de l’environnement), dans le même temps Voyageurs du Monde avec la même approche d’innovation, construit un certain nombre de ses points de vente, et notamment celui de Paris qui offre trois galeries d’exposition-vente d’objets d’arti-

sanat du monde entier et un restaurant pour apprécier les cuisines du monde...

Où est donc la vérité concernant cette approche environnementale de l’agence de voyages ?

Certes, il n’est pas et ne sera pas possible pour toutes les agences d’aller aussi loin dans les démarches pré-citées, néanmoins il faut avoir conscience et insister sur le fait, comme nous le mentionnons dans le début de ce paragraphe, que le client doit avoir plaisir à venir dans une agence de voyages “lieu d’échange, de conseil et de convivialité”.

Il s’agit donc là d’une réelle valeur ajoutée que les agences de voyages devraient peut être prendre plus en considération pour valoriser leurs services, voire leurs frais d’intervention ou de dossier.

Si déjà beaucoup d’agences oeuvrent dans ce sens, reste encore à le faire savoir et à l’intégrer dans la globalité de la valeur ajoutée de l’agence.

Pour conclure ce paragraphe, reprenons les propos de Maud St-Germain, gérante d’une importante agence nord américaine, qui a pris elle aussi le parti pris du service et qui présente sur son site internet (photos à l’appui) son agence de la manière suivante :

“Mon ambitieux projet de l’agence du millénaire a vu le jour au tout début de l’an 2000, je voulais offrir à notre clientèle une agence d’avant garde ou le confort et le service personnalisés permettraient aux visiteurs de se sentir comme chez eux, tout en leur offrant un environnement professionnel intime et chaleureux !

Votre entrée chez nous se fera au son d’une musique mondiale et aux odeurs tropicales, tout pour que votre passage vous comble et vous donne l’unique envie de préparer vos valises et de visiter le monde !

En passant par une salle d’attente munie d’une vidéothèque bien garnie et en laissant vos enfants à notre mini club, vous vous retrouverez dans une ambiance décontractée pour mieux rêver de votre prochain départ...

Toute mon équipe, en attendant de vous accueillir et de vous offrir un bon café du Kenya, vous souhaite une belle visite virtuelle !

Les petits plus liés au voyage Maud St-Germain”.

Ces propos, communiqués sur le site internet de l’agence, démontrent également la parfaite complémentarité entre l’internet et l’agence de voyages classique... mais c’est un autre débat...

9 Valeur Ajoutée : valoriser l'enseignement de l'agence de voyages.

Comme nous venons de l'observer c'est par l'ensemble des services liés à la vente du produit que les agences de voyages pourront non seulement se démarquer les unes des autres. Le client n'aura plus seulement l'impression de partir avec le tour opérateur x ou y, avec telle ou telle compagnie mais aussi (et surtout) avec l'organisme qui lui a conseillé et vendu le voyage : l'agence distributrice.

Lorsqu'on va chez Carrefour, on ressort avec un sac Carrefour et non pas avec un sac de la marque d'un des produits achetés, même chose chez Darty, Nicolas ou Marionnaud, ... la marque du distributeur est importante, elle fait partie

intégrante de sa valeur ajoutée (que l'on soit dans un réseau ou indépendant).

Bien que la qualité et la notoriété du produit vendu ou proposé fasse bien évidemment partie intégrante de la valeur ajoutée, trop souvent la marque du produit "canibalise" la marque du distributeur.

Il semble donc primordial pour le distributeur que le client prenne encore plus conscience que le produit qui lui a été conseillé et vendu l'a été par son agence de voyages.

Il apparaît donc nécessaire, si l'agence de voyages souhaite affirmer sa valeur ajoutée, que son nom soit lui aussi présent dans un certain nombre des documents qui accompagneront son client tout au long de son voyage ou de son séjour.

Il y a quelques années, les agences de voyages remettaient (même aux individuels) un sac de voyages à leur couleur. Aujourd'hui, sans doute pour des raisons économiques, c'est le tour opérateur qui remet toute "la panoplie" de

documents.

Certes, si les temps ne permettent plus au distributeur de remettre un sac de voyages à ses couleurs, il semble qu'il aurait cependant tout intérêt à personnaliser un certain nombre de documents remis à ses clients, ne serait ce que pour les fidéliser à son point de vente. Ainsi, il pourrait glisser à l'intérieur du carnet de voyage :

- une lettre de "bon voyage" signé par le directeur de l'agence ou/et le vendeur,
- le rappel des services de l'agence,
- un questionnaire d'appréciation sur le voyage et l'accueil, ainsi que les services de l'agence,
- un mémo avec le rappel des numéros de téléphone de l'agence en cas de problème...

Autant de petits éléments qui personnaliseront la vente et le voyage, rappelant au client une partie de la valeur ajoutée de son agence de voyages et que si ses vacances sont réussies : c'est grâce à son agent de voyages.

Des choses simples, mais qu'il faut systématiser, médiatiser et mettre en valeur.

Un savoir faire n'est valorisé
que si l'on sait faire savoir et faire valoir.
Et qu'ont démontré les différentes enquêtes d'image
et de notoriété des agences de voyages ?

Véronique Donati Mémoire de DESS Université de Marne la Vallée Septembre 1995.

Sources : Joselyn, Tepper & Associates - le Consommateur entrepreneur de Robert Rochefort - Organisation Mondiale du Tourisme - IATA -
Association of Canadian Travel Agencies - Institut Forester - Cabinet Gartner - IPK International - Banque Bear Stearns -
Les enjeux de l'e tourisme de P Godet - Syndicat National des Agences de Voyages
Cercle d'études des tour-opérateurs
Union Professionnelle des Agences de Voyages - American Society of Travel Agents - Consommer, Distribuer et Produire en 2010 - Lettre du
Conseil National des Clients Aériens - Credoc... et toutes les agences et réseaux cités.