



Les voyageurs français dans la tourmente

Crise économique, révolution Internet et printemps arabes se conjuguent pour plonger le secteur dans une crise profonde.



YORIGOS KARAHALIS/REUTERS, VINCENT ISORE /IP3 PRESS/MAXPPP, PRADELS/PHOTOPQR/LA DEFENSE DU MID, ERIC FABRER

ENTREPRISES

La grande panne des voyagistes

Valse des dirigeants et plans sociaux se succèdent dans une activité en crise profonde.

JEAN-BERNARD LITZLER
julitzler@lefigaro.fr

EN CHIFFRES

9,3
jours

Durée moyenne
d'un séjour de touriste
français à l'étranger
(source : DGCS)

93,2%

des caïres sont partis
en vacances en 2012
(contre 91,3 % en 2011).
Un pourcentage qui
tombe à 68,7 % chez les
ouvriers (source : DGCS)

311
euros

Commande moyenne
de voyage réalisée sur
Internet (source : Fevad)

1105
euros

Recette moyenne
par personne pour
un voyage à forfait au
cours de l'hiver 2012/2013
enregistrée par les
voyagistes du Ceto

TOURISME La crise économique qui pèse profondément sur les dépenses des Européens, la révolution Internet et les spasmes des printemps arabes se conjuguent pour plonger les grands voyagistes dans une tourmente historique. Les voyants des enseignes françaises connues de tous (Nouvelles Frontières, Marmara, Fram, Jet Tour...) restent désespérément dans le rouge. Selon le Ceto (Cercle d'étude des tour-opérateurs), les acteurs clés du secteur ont enregistré plus de 100 millions d'euros de pertes cumulées en 2011 et 2012. Et l'hiver dernier, les tour-opérateurs ont connu un creux historique, avec un trafic en recul de 11 %.

Un signe qui ne trompe pas : les trois dirigeants des principales enseignes du secteur ont des profils de managers et de spécialistes des restructurations bien plus que d'acteurs du tourisme. Et pour cause : TUI France sort tout juste d'un plan social portant sur près de 500 salariés, un tiers de son personnel. Thomas Cook France négocie actuellement un plan prévoyant 170 départs sur 1 280 salariés. Quant à Fram, le seul à être resté français, il en est actuellement à son quatrième dirigeant depuis début 2012.

La situation est si préoccupante que le voyagiste britannique Thomas Cook avait envisagé de céder sa filiale française tandis que Fram recherche d'urgence un financement

de 30 à 40 millions d'euros pour assurer son redressement. Et pourtant le secteur du voyage et des vacances est loin d'être sinistré. Selon les chiffres de l'Insee, il progresse d'ailleurs sur Internet. Simplement, le modèle ancien avec des tour-opérateurs, qui conçoivent des voyages, les diffusent dans leur propre réseau de vente, font voyager les vacanciers sur leurs avions et dorment dans leurs établissements, semble avoir vécu.

La fin des brochures

« Il faut devenir beaucoup plus agile et réactif », explique Thierry Mircmont, fraîchement arrivé au chevet

de Fram. Il est encore trop tôt selon lui pour établir un diagnostic précis, mais il sait déjà qu'il s'attellera à « simplifier l'offre pour la rendre plus lisible ». Et aussi plus attrayante pour faire revenir une clientèle jeune. Il compte notamment procéder à la vente de certains hôtels-clubs dont Fram est propriétaire pour financer l'évolution du groupe. « Je préfère investir dans les compétences, le marketing et le management plutôt que dans des murs d'hôtels. »

Le leader en France TUI a déjà fait évoluer son modèle. Désormais, le groupe s'appuie sur Marmara pour la formule hôtel-club, tandis que Nouvelles Frontières est sa marque

plus haut de gamme, et que sa filiale Corsair International mène une vie de compagnie régulière quasiment indépendante dont la maison mère n'apportera que 10 % de l'activité l'an prochain. « Nous allons investir massivement sur les technologies digitales », explique Pascal de Izaguirre, président de TUI France. « A peine 20 % de notre diffusion passe par Internet alors que c'est déjà 50 % pour TUI en Grande-Bretagne. » En fait, il s'agit surtout de se tourner vers le multicanal en permettant au client d'accéder à la même offre en agence, sur Internet ou sur mobile et tablette. Et il rêve des pays nordiques où les agents de voyage se dispen-

Les spécialistes d'Internet mieux armés

Pendant que leurs collègues de la « vieille économie » font grise mine, les voyagistes en ligne comme le groupe européen Odigeo (Opodo, eDreams, GoVoyages et Travellink) ou Promovacances tirent plutôt bien leur épingle du jeu.

« Dans une industrie à faible marge, il est nécessaire d'automatiser les process », estime Alain de Mendonça, directeur général de Promovacances. « Nous avons apporté de la précision et de la modernité en mettant des chiffres partout. » Depuis son bureau, il suit aussi bien le coût de ses voyages que les coûts d'acquisition de nouveaux clients, les indices de satisfaction, et connaît au dixième de seconde près le temps de chargement de ses pages sur In-

ternet. Tout en ayant pignon sur rue : l'enseigne compte 30 agences réalisant près de 15 % des 400 millions d'euros de chiffre d'affaires annuel et poursuit son maillage dans les grandes villes. « C'est une porte d'entrée sur la marque et cela permet de toucher les réfractaires à l'achat en ligne. »

Succès du Haut de gamme

De son côté, Lastminute qui n'est à la base qu'un revendeur de voyage en ligne se met depuis peu à proposer quelques produits spécifiques. Au printemps, il a lancé le concept de « Best club », des établissements sélectionnés où les clients se verront offrir des services et avantages qui leur sont réservés. Quant

à PlanetVeo c'est une jeune pousse qui montre que les voyagistes en ligne ont un avenir sur des créneaux haut de gamme. Lancée en 2008, la société compte aujourd'hui 170 salariés et a réalisé en 2012 un volume d'affaires de 42 millions d'euros, près du double de 2011. Des performances qui lui ont permis de lever 15 millions d'euros pour assurer son développement à l'étranger. « Personne ne croyait à notre capacité de vendre via Internet des dossiers à 8000 ou 9000 euros », se souvient le créateur de la société, Geoffroy de Becdelièvre, selon qui l'agence de voyages généraliste n'a aucun avenir mais il ne s'interdit pas, à l'avenir, de créer l'une ou l'autre agence physique spécialisée. ■

sent de brochure en papier. En attendant sa révolution numérique, le groupe a profondément revu sa distribution. « *Nouvelles Frontières devient la marque spécialisée dans les circuits et les voyages à la carte*, explique Pascal de Izaguirre. *Nous souhaitons maintenant diversifier et enrichir l'offre proposée par le réseau de nos agences avec d'autres produits* », comme ceux du Club Med depuis février, ou Pierre & Vacances depuis quelques jours.

Le grand rival de TUI France, Thomas Cook, a aussi fait le ménage. « *Fabriquer des voyages et les vendre sont deux métiers très différents* », souligne son président, Michel Resseguier. Résultat : le groupe va désormais consacrer sa marque Jet Tours à l'élaboration de voyages

tandis que Thomas Cook sera l'enseigne des agences, avec des nouveaux contrats de franchise définissant les produits qui doivent être disponibles, ceux qui sont facultatifs et ceux qui sont interdits.

Accusés de ne pas avoir su s'adapter, les agents de voyage renvoient le compliment aux tour-opérateurs. « *Avec nos 1200 agences physiques, nous sommes au plus près des clients*, explique Jean-Pierre Mas, président d'AS Voyages, premier réseau d'agents de voyage. *Jusque-là, nous étions dans la rue, il faut maintenant être aussi dans la poche de nos clients.* » S'ils sont capables de relever le défi technologique, alors il y aura « *double emploi* » avec les tour-opérateurs classiques, n'hésitant pas à conclure : « *L'un de nous deux est inutile.* » ■



L'hiver dernier, les tour-opérateurs ont connu un creux historique, avec une activité en recul de 11 %.
SERGIO TAFNER JORGE/AFPI-IMAGEFORUM

Henri Giscard d'Estaing : « Cette crise est très profonde »

Le PDG du Club Med ne s'attend à aucun signe de reprise cette année. ALBAN

WYTERS/APACA



PROPOS RECUEILLIS PAR
BERTILLE BAYART bbayart@lefigaro.fr

Le PDG du Club Med décrypte la crise traversée par son secteur.

LE FIGARO. - À quel point la crise traversée par le secteur européen est-elle grave ?

HENRI GISCARD D'ESTAING. - Cette crise est très profonde. Quelques chiffres sont à cet égard suffisamment éloquents. Les dépenses touristiques des Français ont, selon l'Insee, reculé de 38 % entre 2001 et 2012. Le marché des vacances des Italiens, chez eux ou à l'étranger, a chuté de moitié en seulement trois ans ! Ceci est bien sûr l'effet de la crise économique européenne qui a succédé à la crise financière mondiale. Et à cela s'ajoutent les profondes perturbations traversées par les pays qui étaient traditionnellement des grandes destinations pour les touristes européens, comme la Tunisie, le Maroc, l'Égypte... De façon générale, le nombre de Français qui ont choisi l'Afrique du Nord pour leurs vacances a baissé de 47 % depuis 2010.

Mais cette crise est aussi structurelle pour l'industrie touristique...

Comme tous les marchés, celui du tourisme connaît - et je l'avais évoqué dès 2004 - une bipolarisa-

tion. C'est-à-dire qu'on peut encore y constater de la croissance aux deux extrémités du spectre, la très haute qualité d'une part, les offres les moins chères d'autre part. Et entre les deux, le milieu de gamme est pris en tenailles. Pis, l'offre traditionnelle de voyage - catalogue et charter - a été totalement déstructurée par la montée en puissance d'Internet et, avec lui, des compagnies low-costs. C'est dans ce contexte très difficile que nous assistons à la fois à une concentration très forte entre les grands voyagistes du marché et à une très lourde restructuration.

La marge du secteur a-t-elle basculé vers Internet ?

C'est assez variable. Pour l'hôtellerie classique, par exemple, ce phénomène représente une vraie menace. Les marges ont en effet basculé pour tous ceux qui n'ont ni marque forte ni spécificité. Cependant, la puissance d'Internet peut aussi évidemment être un atout pour les marques fortes : le Club Med a ainsi pu se vendre dans le monde entier et réalise maintenant 20 % de ses ventes par ce biais.

Le secteur va-t-il connaître un rebond dans les années à venir ?

Il a sans aucun doute plusieurs années difficiles devant lui. Sans vouloir être devin, je n'observe ni si-

gnaux de stabilisation dans les pays de destinations traditionnelles ni indication que l'économie européenne doive se redresser à court terme.

Il n'y a donc pas de reprise économique en France ?

... Je ne m'autoriserai qu'à parler du secteur du tourisme : non, il n'y a aucun signe de reprise !

Les touristes prennent-ils le relais ?

Il est vrai que ce mouvement constitue une belle opportunité. Pour le Club Med, par exemple, ce sont 4 000 Brésiliens qui sont venus cette année skier en France. C'est pour cela que nous allons ouvrir un nouveau Club à Val-Thorens, en France, qui représente un investissement de 80 millions d'euros. Mais ces « nouveaux » clients ne représentent encore qu'un quart de notre activité. Ce n'est pas suffisant à court terme pour compenser le déclin de l'activité représentée par les trois quarts de nos clients, qui sont européens.

D'où votre souhait de quitter la Bourse pendant cinq ans ?

C'est en effet le temps qu'il nous faudra pour rééquilibrer notre modèle et le rendre plus résilient. Ces dix dernières années ont été consacrées à réussir la montée en gamme du Club Med. Ce qui a été à la fois plus long que je ne le pensais, plus

profond aussi, puisque 50 % de nos villages ont été fermés et autant qui ont été ouverts et rénovés, ce qui a nécessité un milliard d'euros d'investissement. Aujourd'hui, l'aggravation de la crise européenne implique d'engager une nouvelle étape, d'internationalisation de la marque cette fois, pour en faire un acteur mondial du tourisme, d'origine et de culture françaises. Et cela ne pourra pas se faire sous la pression de court terme du marché.

Redoutez-vous qu'il soit fait appel du feu vert de l'Autorité des marchés financiers (AMF) donné mardi à l'OPA d'Axa PE et Fosun ? Il est normal dans un processus d'offre d'émettre des questions et des critiques. Mais un recours, je ne le comprendrais pas. Le conseil d'administration du Club a travaillé sur cette opération d'une manière extrêmement précise et consciencieuse et soutient l'offre à l'unanimité. Ce que l'AMF a constaté au terme d'un examen particulièrement approfondi de tous les points soulevés. Dès lors, un éventuel recours serait très préjudiciable à la fois aux actionnaires, puisque cela reporterait la clôture de l'offre pendant une période indéterminée et les priverait de la possibilité de bénéficier de la liquidité et de la prime d'OPA, et à la société, qui a justement besoin de stabilité. ■

Des résultats plombés

■ CHIFFRE D'AFFAIRES 2011/12
En millions d'€ (et variation annuelle)

■ RÉSULTAT D'EXPLOITATION 2011/12
En millions d'€ (et variation annuelle)

