

L'ÉCONOMIE COLLABORATIVE, NOUVEL ENTRANT DU VOYAGE D'AFFAIRES

OPPORTUNITÉS ET RISQUES LIÉS À L'ÉVOLUTION DES POLITIQUES D'ACHATS VOYAGE



Selon le baromètre d'American Express, le budget voyages d'affaires en France en 2015 augmenterait de 0,9% par rapport à 2014 pour dépasser les 27,2 milliards d'euros (pour plus de 18 millions de déplacements).

Le marché global de l'économie collaborative, en pleine croissance serait amené à atteindre 311 milliards d'euros en 2025. Avec 14 milliards d'euros générés en 2014 dans le tourisme ¹ l'économie collaborative représente 1% du marché mondial² et pénètre peu à peu la sphère du Voyage d'affaires.

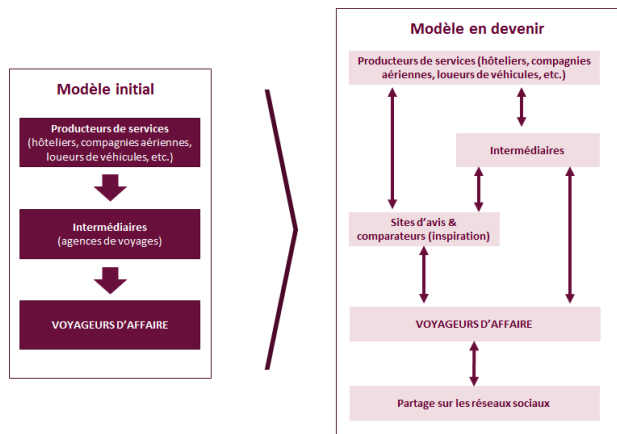
Les travel managers se posent la question de saisir cette opportunité pour optimiser les coûts et leur réponse aux besoins d'une nouvelle génération de voyageurs. Cependant, aujourd'hui, peu affichent et plébiscitent l'utilisation de ces nouveaux acteurs. Les freins à l'utilisation sont-ils la conséquence de risques avérés et, le cas échéant, quels sont les moyens d'y remédier ? Les opportunités supplantent-elles ces risques ?

Les tendances sur le marché du voyage d'affaires et chez les acteurs positionnés sur le secteur collaboratifs

Le Voyage d'affaires : un marché en pleine mutation marqué par 3 tendances principales

- Utilisation du low cost : 26% des dépenses de voyages d'affaires concernent le low cost aérien en 2014, contre 10% en 2008³
- Usages directs online : 56% des réservations se font online, 44% offline. Cette répartition était inversée en 2012 ⁴.
- Utilisation de la sharing economy, soit le développement de plateformes collaboratives dans les entreprises : mondialement, les notes de frais Uber ont été multipliées par 5 en 2015 et par 27 pour AirBnB⁵.





Ces tendances sont révélatrices de la disparition de la frontière entre la sphère personnelle et professionnelle dans les usages des voyageurs d'affaires, et par voie de conséquence d'un **profond mouvement de désintermédiation** :



Le Voyage d'affaires, axe de développement incontournable des acteurs de l'économie collaborative

Ces nouvelles tendances constituent une configuration propice à l'extension de l'offre de nouveaux entrants.

Les 4 acteurs majeurs du voyage d'affaires dans l'économie collaborative :

 Création : 2008 Secteur : Hôtellerie Effectif : 2500	Chiffres Clefs Actualité Business Travel	1M de logements, 34 000 villes, 192 pays, marge de 6 à 12%, 9 millions de nuitées depuis la création. Valorisé à 9 milliards de dollars Partenariat avec Concur (gestion simplifiée et centralisée des notes de frais) 10% des utilisateurs d'AirBnB pour le business ; plus de 1000 entreprises partenaires 500 000 logements Business Ready et adaptés au voyage d'affaires
 Création : 2014 Secteur : Hôtellerie Effectif : 19	Chiffres Clefs Actualité Business Travel	3 M€ en trois levées de fonds, 20 000 logements dans 60 villes d'Europe et du monde. Commission de 8 à 13% Spécialisation Business Travel Référencement de points d'intérêt : CNIT, Palais des Congrès, salons etc.
 Création : 2009 Secteur : Transport Effectif : 6000	Chiffres Clefs Actualité Business Travel	2 Md€ de CA attendus pour 2015. Evalué à 35 Md€, marge de 20% sur les transactions. 400 villes de 70 pays desservies dans le monde Des clients importants : BCG, TF1 Production, Evernote etc. Partenariat avec Concur, Expensify, Certify pour les notes de frais +50% de transactions sur Concur entre 2013 et 2014. 2 Option Business Travel disponibles
 Création : 2012 Secteur : Transport Effectif : 50	Chiffres Clefs Actualité Business Travel	30 M€ de CA en 2015, 3000 chauffeurs et 300 000 clients. Levée de fonds de 5 millions d'€ en Janvier 2015, valorisé à 20 millions d'euros Des clients importants : TF1 Production, Grameen Crédit Agricole etc. Option « Offres entreprises » avec avantages priorités, 40% d'économie par rapport à un taxi traditionnel, accompagnement personnalisé etc.

AirBnB et Uber se sont par exemple diversifiés en proposant une offre destinée aux voyageurs d'affaires : AirBnB business et Uber for Business. Selon l'étude de Carlson Wagonlit, en 2014, 10% des réservations AirBnB sont effectuées par des voyageurs d'affaires.

¹ Source : PWC

² Source : OMT

³ Source : Xerfi – le marché du voyage d'affaires

⁴ Source : PhoCusWright

⁵ Source : Fortune Magazine « Uber and AirBnB are complicating corporate expense reports »

Preuve de cet investissement, des fonctionnalités adaptées au Voyage d'affaires, ciblent exactement les points de « douleur » des Travel Managers :

- Mise en place de partenariats avec Concur, Expensify, Certify... pour faciliter les transferts de notes de frais (grâce au partenariat Concur, AirBnB a enregistré une augmentation de 700% de son activité avec les entreprises entre 2014 et 2015⁶).
- Proposition de services supplémentaires sur les 500 000 logements ouverts à la réservation Voyage d'affaires : notation élevées, réactivité des hôtes pour la réservation, garantie de réservation 7 jours avant l'arrivée, arrivée possible 24h sur 24, logement entier garanti et fourniture d'équipements professionnels et de sécurité (WIFI, détecteurs de fumée...).
- Proposition de reportings, de gestion de notes de frais et mise à disposition d'agents 24h/24 sur les interfaces AirBnB et Uber pour les *travel manager* de manière à faciliter le suivi.
- Proposition d'interfaces avec des degrés d'intégration différents comme Uber for Business et Uber as a business solution :

UBER FOR BUSINESS	UBER AS A BUSINESS SOLUTION
Centre de gestion et paiement centralisé	Edition facilitée de notes de frais à partir de l'application
<ul style="list-style-type: none"> • Tableau de bord pour l'entreprise • Gestion individuelle ou par lot des accès au compte Uber entreprise • Un moyen de paiement unique pour une facturation centralisée • Possibilité de créer des règles (politique de déplacements) 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestion par profil professionnel et personnel (et liaison à des moyens de paiement différents possibles) • Rapports de déplacement • Automatisation des notes de frais (partenariat Concur, Expensify, Certify...)

Quant à Chauffeur Privé, créé en 2012, il comptabilise 19 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2014, et 30 millions d'euros estimés pour 2015 ⁷. L'offre entreprise proposée a déjà attiré 3000 chauffeurs et 300 000 clients grâce à trois promesses : une économie de 40% par rapport au prix d'un taxi traditionnel, un accompagnement personnalisé et une plateforme de gestion de notes de frais intégrée

D'autres acteurs de l'économie collaborative font du Voyage d'affaires le cœur même de leur offre de services. Sur le segment Hébergement, MagicEvent est un exemple réussi de la convergence entre nouvelle économie et Voyage d'affaires. Créé en 2014, il est le grand gagnant des Lauriers du Voyage d'Affaires 2015. Avec 3 millions d'euros de levées de fonds, le modèle de la plateforme de réservation 100% dédiée au voyage d'affaire semble prometteur. Magic Event propose en effet aux professionnels de réserver des logements de particuliers ou professionnels sur des courtes durées, facture

directement le donneur d'ordre et garantit un niveau de confort compatible avec le voyage d'affaires.

Distinction à faire entre économie collaborative et économie dite de « plateforme » :

- **L'économie collaborative** correspond à la mise en relation de particuliers qui ont le rôle de fournisseurs, avec des clients particuliers ou professionnels. Les acteurs de cette économie sont par exemple AirBnB pour l'hôtellerie, BlaBlaCar pour le covoiturage, ou anciennement UberPoP en Europe pour le transport. Cette économie s'est beaucoup développée grâce aux plateformes internet, mais celles-ci ne sont pas le seul moyen de mise en relation : mutualisation de biens, d'outils, échanges de services, petites annonces papier, etc.
- **L'économie de plateforme** met l'accent sur le moyen de mise en relations des clients et fournisseurs, indépendamment de l'aspect collaboratif des échanges. Ces plateformes sont typiquement des sites Web et des applications pour smartphone comme MagicEvent, Chauffeur Privé et Uber.

A noter que les plateformes sont aujourd'hui incontournables dans de nombreuses économies.

Les nouveaux acteurs représentent de réelles opportunités pour les *travel managers* en phase avec les tendances du Voyage d'affaires

Les *travel managers* sont à la recherche de plus d'efficacité et de rapidité pour les déplacements de leurs collaborateurs et cherchent inlassablement à réduire leurs coûts et à dépenser mieux, à qualité et sécurité égales.

Leurs attentes sont en outre centrées sur l'exploitation des nouvelles technologies de bout-en-bout du processus « Voyage » :

- L'extension de la Politique Voyages à des dépenses disparates et de faible montant unitaire, dites dépenses diffuses, jusque-là inaccessibles ;
- La désintermédiation des canaux de réservation via l'autorisation de l'open booking ;
- L'assurance de faire une économie conséquente grâce à des offres moins onéreuses et des outils de comparaison de prix ;
- La facilitation du processus de réservation et de paiement des voyages d'affaires via des applications mobiles « tout en un » ergonomiques et simples d'utilisation ainsi qu'un paiement direct par l'employeur, sans avance de frais pour le voyageur ;
- L'assurance d'obtenir une assistance client-agent disponible 24h/24 ;
- La disponibilité de reportings ergonomiques et automatisés des frais de déplacements.

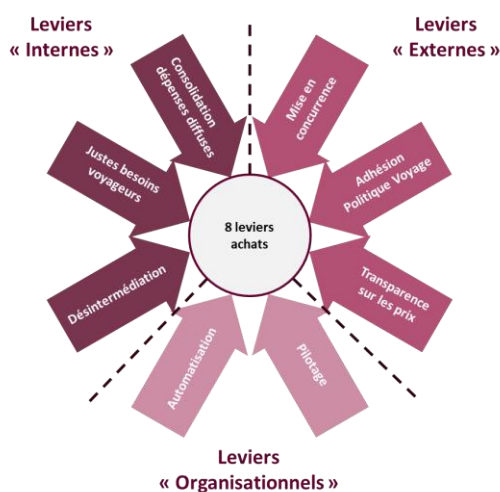
C'est typiquement sur ces objectifs que se positionne la proposition de valeur des nouveaux

⁶ Source : Tour Hebdo – Novembre 2015

⁷ Source : Chauffeur privé

entrants, nativement numériques. Les opportunités liées à leur introduction dans un politique Voyages se déclinent sur l'ensemble des leviers Achats qu'ils soient internes, externes ou organisationnels

Etoile des achats de Voyages d'Affaires de Sia Partners



Leviers internes : une segmentation de l'offre au service du juste nécessaire

- La consolidation des dépenses diffuses (dépenses réalisées sur un grand nombre de petits fournisseurs différents ne permettant pas de négociations groupées) et l'effet volume grâce à l'alignement entre les usages réels des voyageurs qui utilisent ces services, et la politique de voyage de l'entreprise.
- La standardisation et rationalisation du juste besoin du voyageur : mobilité, connectivité etc. Les offres des nouveaux acteurs de l'économie collaborative permettent de couvrir des besoins non-adressés jusqu'alors par les acteurs classiques comme l'hébergement longue durée ou la tarification par forfait pour les déplacements en VTC.
- La désintermédiation des agences de voyages sur certains segments.

Leviers externes : une intensification de la concurrence naturellement associée à l'arrivée de nouveaux acteurs

- La mise en concurrence des acteurs traditionnels représente une opportunité de rentabilité économique et un réel potentiel d'innovation (ajout de la fonctionnalité de

géolocalisation du chauffeur dans les applications de taxi suite à son succès chez Uber).

- Le bénéfice de nouveaux modèles de tarification : prix connu en avance pour les VTC, fixation des prix par les hôtes pour l'hébergement. Selon une étude Carlson Wagonlit les prix de base sont également moins élevés : Uber serait 40% moins cher qu'un taxi classique ; logement Airbnb 57% moins cher qu'une chambre d'hôtel et 27% moins cher qu'une location d'appartement⁸

Leviers organisationnels : l'attractivité et la traçabilité du tout numérique

- L'amélioration des processus (automatisation et reportings) grâce aux offres de plateformes de reportings à destination du *travel manager* et des partenariats comme ceux d'AirBnB et Uber avec Concur génèrent automatiquement les notes de frais associées à l'utilisation des services.
- L'opportunité d'accroître la désirabilité de l'offre voyage et l'adhésion à la politique voyage du fait de la forte demande quant à l'utilisation des acteurs de l'économie collaborative dans les voyages d'affaires.

Pourtant, malgré la mise en place de ces fonctionnalités et l'intérêt qu'elles peuvent présenter pour le voyage d'affaires, certains éléments restent source d'interrogation aussi bien pour les voyageurs d'affaires que pour les *travel managers*. Les voyageurs d'affaires jugent ainsi à plus de 40% que l'économie collaborative a plutôt un impact négatif sur la sécurité physique du voyageur et celle de ses données et à 38% qu'elle a un impact négatif sur la gestion des reportings.

En revanche, seulement 4% des voyageurs d'affaires estiment que l'économie collaborative peut être facteur d'insatisfaction du voyageur et 6% un facteur de dégradation de la productivité⁹.

^{8 & 9} Source : Etude Carlson Wagonlit – FasterSmarterBetter

Economie collaborative et usages professionnels : freins et solutions

Certains freins à l'utilisation persistent en particulier autour de la conformité juridique, de la qualité de service et de la sécurité du voyageur, du pilotage de l'activité et de la complétude de l'offre pour le voyageur d'affaires. Des solutions sont bien souvent déjà existantes pour réduire ces craintes.

Freins des entreprises à l'utilisation des nouveaux acteurs		Solutions apportées par les nouveaux acteurs	
<p>Echelle d'évaluation Faible Fort</p>			
<p>Qualité de service et sécurité du voyageurs</p>	<ul style="list-style-type: none"> 42 % des travel managers sondés par CWT en 2015 estiment que les risques liés à la sécurité dans les offres de l'économie collaborative sont plus élevés Difficulté de vérification de l'applicabilité des consignes de sécurité pour un acteur comme Airbnb Responsabilité de l'entreprise engagée directement en cas d'incident 	<ul style="list-style-type: none"> Obligation pour les chauffeurs VTC de détenir une carte professionnelle, de suivre un stage de formation continue et d'être couverts par des assurances spécifiques couvrant les utilisateurs (Uber va jusqu'à prendre une assurance supplémentaire pour garantir la couverture des utilisateurs dans certains pays.) Qualité de service garantie par les systèmes de notations des chauffeurs et des logements qui favorisent une amélioration constante de l'offre. Applications ergonomiques, faciles d'utilisation, système de réponse instantanée ou encore système de localisation GPS efficace 	
<p>Faible Fort</p>			
<p>Pilotage de l'activité</p>	<ul style="list-style-type: none"> Désintermédiation de l'activité voyage perçue comme une perte de visibilité en terme de contrôle et de pilotage (augmentation du nombre d'interlocuteurs...) Contribution active de l'agence de voyage dans le contrôle et la validation des déplacements en cohérence avec la politique voyage et les règles de sécurité de l'entreprise retranscrites dans des outils de réservation Assurance du respect des critères de sécurité notamment pour les déplacements en zones à risques. 	<ul style="list-style-type: none"> Mise à disposition d'outils de suivi via les interfaces : suivi des trajets, des dépenses, des horaires etc. Contrôle en temps réel possible par les travel manager des déplacements et réservations des collaborateurs en appliquant des filtres pour spécifier la demande du voyageur d'affaires (ex: plages horaires de réservation restreintes, gamme de produits et de services limités en fonction du poste occupé, obligation ou non d'avancer les frais.) 	
<p>Faible Fort</p>			
<p>Complétude de l'offre</p>	<ul style="list-style-type: none"> Besoin du voyageur d'affaires (particulièrement pour le logement) d'avoir accès à des services annexes tels que le petit déjeuner, une adresse de pressing à proximité, un check in/out rapide etc. 	<ul style="list-style-type: none"> Constante amélioration de l'offre de services grâce à des acteurs qui développent des offres dédiées et qui se spécialisent exclusivement dans le voyage d'affaires, comme Magic Event (proposition d'une application mobile sur laquelle les services de proximité sont proposés à l'utilisateur). 	
<p>Faible Fort</p>			
<p>Conformité juridique</p>	<ul style="list-style-type: none"> Refus d'étude du recours éventuel à l'économie collaborative ainsi que de ses bénéfices pour ne pas mettre à risque l'image de l'entreprise donneur d'ordre 	<ul style="list-style-type: none"> Nécessité de répondre aux besoins de mobilité et de sécurité du voyageur d'affaires ; la pleine satisfaction de l'un dégradant nécessairement le second et inversement, un juste équilibre est indispensable. Impossibilité de lever les freins juridiques liés aux situations des acteurs, c'est à l'entreprise de définir ce qui est acceptable. 	

L'émergence de nouveaux acteurs de l'économie collaborative dans le secteur du voyage d'affaires constitue un véritable changement pour les entreprises. Pour les travel managers, cette mutation du marché est une opportunité d'intégrer les usages numériques dans les politiques voyage et d'améliorer les conditions commerciales, y compris celles des partenaires traditionnels.

Ceci nécessite un changement conséquent des règles de gouvernance du voyage d'affaires : place à la décentralisation et à l'instantanéité.

Quel que soit le choix de l'entreprise, l'extension de la politique voyage est plus favorable, en termes de coût complet et d'image, que l'absence d'un cadre lisible de recours à ces nouveaux acteurs. Il s'agit d'anticiper et de couvrir les risques juridiques et sécuritaires, par exemple par un dispositif assurantiel adapté, plutôt que de laisser les usages des voyageurs faire jurisprudence.

Copyright © 2016 Sia Partners. Reproduction totale ou partielle strictement interdite sur tout support sans autorisation préalable de Sia Partners.

ANNEXES

Les acteurs de l'économie collaborative et de plateforme et leurs activités dans le voyage d'affaires



Création Secteur Effectif	2008 Hôtellerie 2500	2014 Hôtellerie 19	2009 Transport 6000	2012 Transport 50	2010 Transport 5	2011 Covoiturage 10	2006 Autopartage 15
Chiffres clés	1M de logements, 34 000 villes, 192 pays, marge de 6 à 12%, 9 millions de nuitées depuis la création. Valorisé à 9 milliards de dollars	3 M€ en trois levées de fonds, 20 000 logements dans 60 villes d'Europe et du monde. Commission de 8 à 18%	2 Md€ de CA attenus pour 2015. Evalué à 35 Md€, 10 G\$ de transactions en 2015 et marge de 20% sur les transactions. 400 villes de 70 pays desservies dans le monde	30 M€ de CA en 2015, 300 chauffeurs et 300 000 clients. Levée de fonds de 5 millions d' € en Janvier 2015	Environ 100 chauffeurs 358k€ de CA en 2013	110 clients BtoB, 632 k€ de CA en 2014	4M€ de CA en 2014
Actualités Business Travel	Partenariat avec Concur Triplink (édité par SAP) pour la gestion simplifiée et centralisée des notes de frais. ; 10% des utilisateurs d' AirBnB pour le business ; plus de 1000 entreprises partenaires, 500 000 logements Business Ready et adaptés au voyage d'affaires	Après trois levées de fonds, dont une troisième de 1,5 millions d'Euros, MagicEvent se développe et ouvre deux bureaux à Paris et Cologne. Le site référence des points d'intérêt, comme le CNIT, Le Palais des Congrès, etc.	De nombreux clients importants : BCG, TF1 Production, Evernote, Shangri-La etc. Partenariat avec Concur, Expertify, Certify pour les notes de frais +50% de transactions sur Concur entre 2013 et 2014, Option Uber For Business disponible	Déjà des clients importants : TF1 Production, Grameen Crédit Agricole etc. Option « Offres entreprises » avec avantages priorité, 40% d'économie par rapport à un taxi traditionnel, accompagnement personnalisé etc.	Déjà des clients importants : Roland Berger, Banque Populaire, Renault ; Soutenus par de nombreux partenaires : l'asso pour le droit à l'initiative économique (ADIE), fondation Norauto, Renault avec le programme Mobiliz Invest, fondation Véolia, CG des Hauts-de-Seine, etc.	Covoiturage uniquement domicile-travail. Partenariats avec des entreprises, des ZA et des collectivités (Communauté Urbaine de Lyon, Pierre Fabre par exemple)	Solutions technologiques d'autopartage à implémenter au sein de véhicules. Une référence intéressante chez TF1 sur la mise en autopartage de la flotte des journalistes

VOS CONTACTS

PHILIPPE BERLAND

Senior Manager
+ 33 6 22 58 45 93
Philippe.berland@sia-partners.com

ISABELLE CATRY-MARTIN

Associate Partner
+ 33 6 09 80 12 93
Isabelle.catrymartin@sia-partners.com

A PROPOS DE SIA PARTNERS

Sia Partners est devenu en quinze ans le leader des cabinets de conseil français indépendants. Cofondé en 1999 par Matthieu Courtecuisse, Sia Partners compte 700 consultants pour un chiffre d'affaires de 115 millions d'euros. Le Groupe est présent dans treize pays, les Etats-Unis représentant le deuxième marché. Sia Partners est reconnu pour son expertise pointue dans l'énergie, les banques, l'assurance, les télécoms et le transport.



Asia

Hong Kong

23/F, The Southland Building, 48 Connaught Road Central, Central, Hong Kong
T.+852 2157 2717

Singapore

3 Pickering street #02-38 048660 Singapore
T.+ 65 6635 3433

Tokyo

Level 20 Marunouchi Trust Tower-Main 1-8-3 Marunouchi, Chiyoda-ku Tokyo 100-0005 Japan

Europe

Amsterdam

Barbara Strozziilaan 101 1083 HN Amsterdam - Netherlands
T. +31 20 240 22 05

Brussels

Av Henri Jasparlaan, 128 1060 Brussels - Belgium
+32 2 213 82 85

London

Princess House, 4th Floor, 27 Bush Lane, London, EC4R 0AA – United Kingdom
T. +44 20 7933 9333

Lyon

Tour Oxygène, 10-12 bd Vivier Merle 69003 Lyon - France

Milan

Via Medici 15 20123 Milano - Italy
T. +39 02 89 09 39 45

Paris

12 rue Magellan 75008 Paris – France
T. +33 1 42 77 76 17

Rome

Via Quattro Fontane 116 00184 Roma - Italy
T. +39 06 48 28 506

Middle East & Africa

Dubai, Riyadh, Abu Dhabi

PO Box 502665 Shatha Tower office 2115 Dubai Media City Dubai, U.A.E.
T. +971 4 443 1613

Casablanca

14, avenue Mers Sultan 20500 Casablanca - Morocco
T. +212 522 49 24 80

North America

New York

115 Broadway 12th Floor New York, NY10006 - USA
T. +1 646 496 0160

Charlotte

401 N. Tryon Street, 10th Floor Charlotte, NC 28202

Montréal

2000 McGill College, Suite 600, Montreal, QC H3A 3H3 - Canada