

► VOYAGES D'AFFAIRES

QUELS LEVIERS POUR LA REDUCTION DES COÛTS DES DEPLACEMENTS PROFESSIONNELS ?

Dans un contexte de crise économique et de recherche d'économies, la réduction des coûts des déplacements professionnels représente un enjeu majeur pour les entreprises. Les chiffres attestent du poids de ces dépenses en France : 26,6 milliards € en 2007 (+3,3%), 2^{ème} poste de dépenses après le personnel.

La réduction des coûts ne passe pas uniquement par une simple limitation du nombre de voyages même si en période de crise une telle mesure constitue un levier fort. En effet, la grande majorité des entreprises (83% selon American Express Voyages d'Affaires) considère les dépenses de déplacement comme nécessaires car permettant le développement commercial.

La structure des coûts des déplacements professionnels fait apparaître que le montant du voyage en tant que tel (transport, hébergement) représente 90% du total, les 10% restants concernent les coûts de traitement.

L'enjeu pour les Travel Managers est donc double : d'une part maîtriser les coûts du voyage et d'autre part réduire au maximum les coûts de traitement.

I/ La politique voyage : source importante de réduction des coûts de voyage

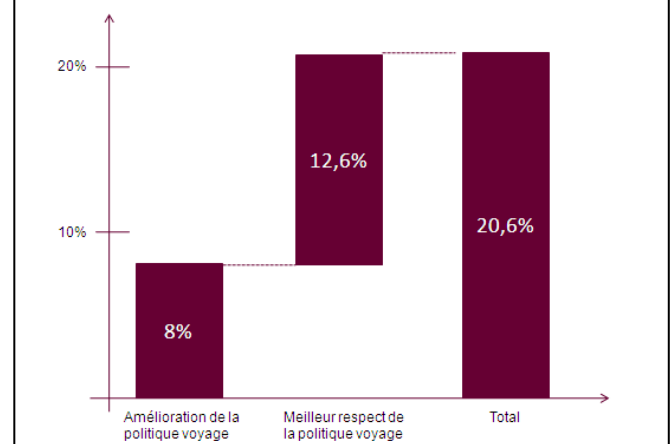
La maîtrise des dépenses de voyages est un domaine bien connu des Travel Managers. Les entreprises ont instauré des règles permettant d'orienter les achats de voyages en termes de producteurs (compagnies aériennes, chaînes d'hôtels, loueurs de voiture), de tarifs (tarifs négociés, corporate, réseaux d'agences de voyage), de produits (catégories d'hôtel, classes de transport, catégories de voiture...). L'ensemble de ces règles forme la politique voyage de l'entreprise.

Outre le fait de mettre en place de telles règles, les réductions des dépenses de voyages peuvent être obtenues de deux façons :

- Une meilleure application de la politique voyage
- Une politique voyage plus contraignante en termes de règles

Selon une étude de Carlson Wagonlit Travel, une meilleure application de la politique voyage conduirait à une économie de 12,6% sur l'ensemble des dépenses voyages. Cette économie pourrait être portée à 20,6% en ajoutant une amélioration de la politique voyage.

« Economies sur les coûts directs (dépenses de voyages) »



Le levier « meilleur respect de la politique voyage »

Concernant l'application de la politique voyage, une fois les règles établies, l'enjeu pour le Travel Manager est de les faire respecter.

Pour ce faire, le Travel Manager doit compter sur :

- **Un système de contrôle a priori basé sur un SBT (Self Booking Tool) et l'implication de l'agence de voyages** : les solutions SBT, connues également sous le nom d'OBT (Online Booking Tool), permettent un contrôle automatique grâce au paramétrage et à

l'application de la politique voyage dans l'outil. L'implication de l'agence de voyages quant à elle permet un contrôle au plus proche du voyageur, certaines entreprises allant jusqu'à déléguer le contrôle à l'agence de voyages.

- **Un système de contrôle a posteriori basé sur un système de reporting complet** : ce système doit tracer les réservations de voyage ainsi que les notes de frais pour permettre au Travel Manager de disposer d'une vision complète des dépenses. En outre, il doit fournir des statistiques en terme de taux de refus d'application de la politique voyage décliné par motif de refus (pas de produits disponibles respectant la politique voyage,...). Ces informations permettent au Travel Manager de rappeler à l'ordre les voyageurs n'ayant pas respecté la politique voyage.

De plus, la capacité de négociation auprès des producteurs est d'autant plus grande que le Travel Manager dispose de données précises sur les volumes d'achat par producteur. Le système de reporting doit donc fournir ces données sur l'ensemble du périmètre de l'entreprise. En terme de solution, la mise en place des cartes logées permet un reporting complet des dépenses.

« Les cartes logées »

La carte logée donne accès à un compte de facturation centralisée et implantée dans l'agence de voyages pour le paiement des prestations voyage (vol, train...). Couplée avec une carte de paiement, elle permet également de régler les dépenses lors du voyage (voiture de location, restaurant...)

Enjeux des cartes logées pour le Travel Manager

- Disposer d'un reporting complet et détaillé des dépenses de voyage y compris les dépenses effectuées au cours du voyage

Sources d'économies

- Capacité de négociation plus grande pour le Travel Manager du fait de l'identification du volume d'achat global auprès du fournisseur
- Meilleur suivi de la politique voyage
- Réduction des coûts indirects de traitement des notes de frais : suppression des saisies manuelles, suppression des avances en cash

Acteurs du marché

- Air Plus : carte logée BNP Paribas Air Plus
- American Express : compte carte voyages d'affaires

Le levier « amélioration de la politique voyage »

L'amélioration de la politique voyage doit se faire sur les différents types de produits voyages :

- **Aérien/ferroviaire** (69% des dépenses de voyages dont 49% pour l'aérien et 20% pour le ferroviaire, source American Express Voyages d'Affaires) : outre l'utilisation et l'optimisation des contrats négociés auprès des compagnies aériennes, des gains peuvent être trouvés par le recours aux low costs sur certains axes, l'utilisation de la classe de transport économique avec contraintes ou intermédiaire (classe « C38 » d'Air France) en fonction de la durée du trajet. Le train est également une alternative crédible face aux compagnies aériennes traditionnelles. Il présente de plus un avantage non négligeable en terme de développement durable, sujet pris de plus en plus en compte par les entreprises.
- **Hébergement** (19% des dépenses de voyages) : si le poids des dépenses est plus faible que pour le transport aérien et ferroviaire, les opportunités de réduction des dépenses sont plus grandes. L'accent est mis sur la catégorie de l'hôtel et sur la négociation des services complémentaires comme la connexion internet ou le petit déjeuner (au global, les services complémentaires représentent 20 à 30% des dépenses hôtelières selon une étude CWT)
- **Location de voiture** (9% des dépenses de voyages) : l'accent est mis sur la catégorie de véhicule (utilisation de la classe économique).

II/ L'automatisation des processus : source de gains significatifs sur les coûts de traitement et sur le montant moyen du voyage

Le levier « Self Booking Tool »

La mise en place des SBT a progressé fortement à partir de 2005 notamment du fait de la fin des commissionnements versés aux agences par les compagnies aériennes. A ce jour, 61% des entreprises utilisent une solution SBT en France (source American Express Voyage d'affaires).

Les gains pour l'entreprise sont multiples :

- **Réduction des coûts de traitement de l'agence** : classiquement, l'agence facture un coût de traitement par dossier voyage (PNR ou Passenger Name Record). Sans SBT, l'agence doit construire le dossier voyage de toutes pièces (recherche des disponibilités, sélection de l'offre, ajout des informations voyageurs...). Avec le SBT, le voyageur procède lui-même aux choix et le SBT crée le PNR et l'envoie à l'agence de voyages. Les coûts de traitement sont donc bien inférieurs (de l'ordre de 60%)
- **Baisse du coût moyen du dossier voyage** : grâce à l'outil SBT, le voyageur peut comparer en temps réel les différentes offres et choisir la plus attractive (phénomène de « culpabilité visuelle »). De plus, le système permet d'envoyer à

l'approbateur la proposition sélectionnée par le voyageur mais également la proposition la moins chère affichée au moment du choix du voyageur. Ce dernier a donc tout intérêt à sélectionner la plus attractive s'il veut voir son déplacement validé. Cette sensibilisation du voyageur conduit à réduire le coût moyen du dossier voyage.

- **Baisse du montant global des dépenses de voyages par un meilleur respect de la politique voyage** : le SBT contrôle en temps réel les offres retournées par les producteurs selon la politique voyage paramétrée dans l'outil. Il indique ainsi au voyageur les offres respectant la politique voyage.

« Les acteurs du marché du SBT »

Les éditeurs « SBT »

- Editeurs filiales d'un GDS
 - Get There (Sabre)
 - E-travel (Amadeus)
- Editeurs indépendants spécialisés
 - KDS
 - Traveledoo
 - Concur
- Solution SAP/Amadeus
 - SAP TravelManagement

Les éditeurs « ordre de mission et notes de frais »

- Ulysse
- Dimo Gestion
- KDS (module notes de frais)
- Concur (module notes de frais)

Les portails des réseaux d'agences de voyages

- American Express
- Carlson Wagonlit Travel

Les agences en ligne

- Expedia
- Espace Pro et Portail ferroviaire SNCF

4 points clés dans la mise en place d'un SBT doivent être pris en compte par le Travel Manager :

- **Le choix de l'outil** doit se faire en prenant en compte les dimensions fonctionnelles (ergonomie de l'interface utilisation, producteurs accessibles, règles de politique voyage gérées, rapports accessibles...), techniques (possibilité d'interface avec la base RH, possibilité de SSO-Single Sign On, avec l'intranet...) et économiques (coûts de mise en place, montant des transactions fees...)
- En terme de projet, **la mise en place de l'outil** doit se faire en impliquant tous les acteurs

(direction informatique, direction des achats...) et en disposant de sponsors internes

- En terme de déploiement de l'outil, **la conduite de changement** est un point clef pour obtenir les réductions escomptées. Elle permet de maximiser l'utilisation du SBT, et donc de profiter pleinement des réductions des coûts de traitement.
- **Le suivi de la performance du SBT** doit se faire à partir d'indicateurs comme le taux d'adoption du SBT et le taux de retouche des PNR. Ces indicateurs peuvent être suivis sur le montant total des transactions et de manière plus détaillée en faisant la différence entre les transactions simples (un aller retour en train par exemple) fortement automatisables et les transactions complexes (trajet aérien avec voiture de location et hôtel) gérées plus difficilement via le SBT.

Le levier « automatisation du processus notes de frais »

La mise en place de module de notes de frais couplé au SBT permet une automatisation encore plus poussée :

- **Réductions des coûts et des temps de traitement administratif des notes de frais par l'automatisation des processus** : transmission des notes de frais par le voyageur, contrôle et remboursement
- **Récupération automatisée de la TVA** : les règles de récupération de la TVA varient d'un pays à un autre. En France par exemple, le montant de la TVA peut être récupéré sur les dépenses de restauration. Le traitement de la récupération de la TVA est grandement facilité par les modules de notes de frais.

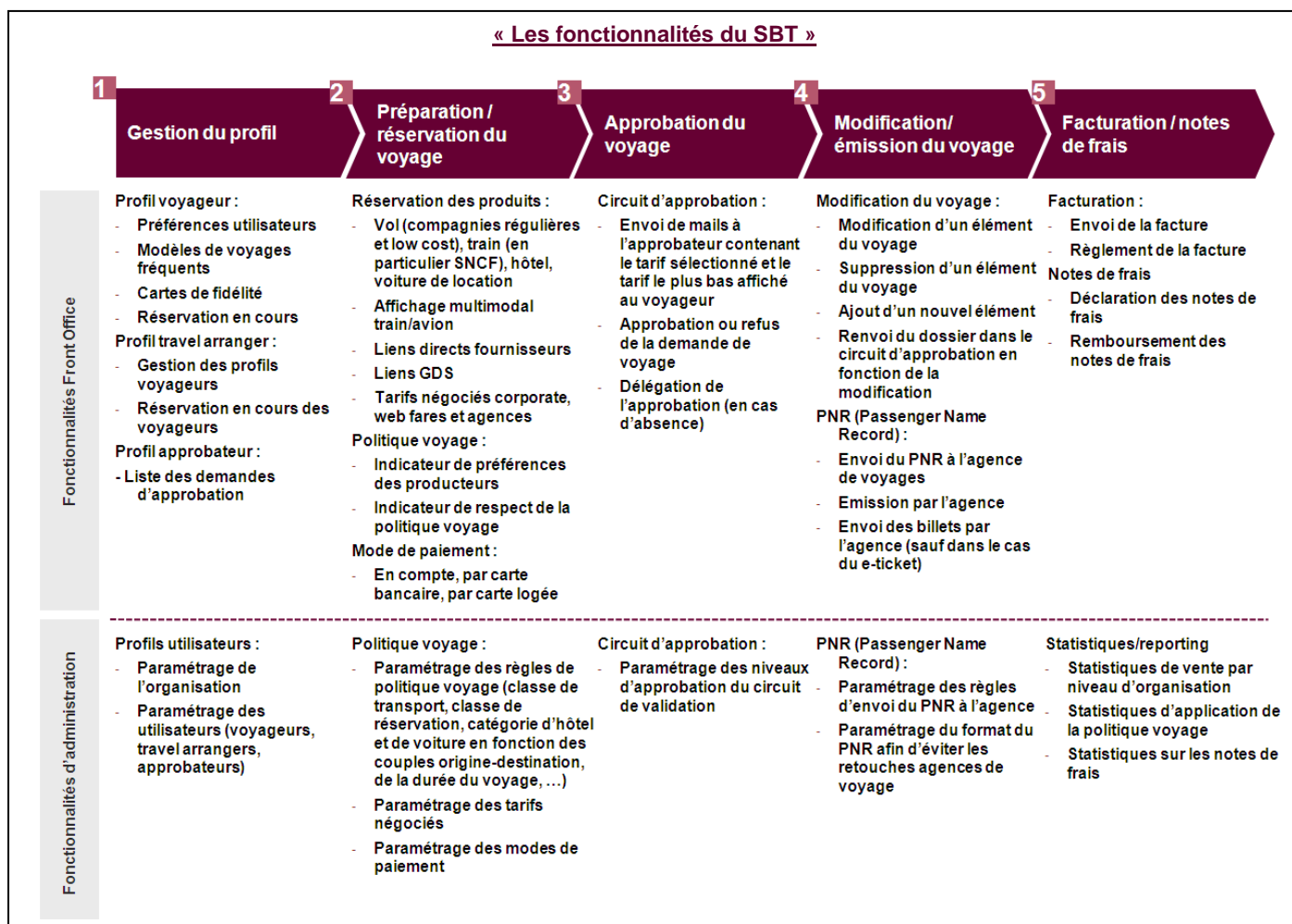
Conclusion

La réduction des coûts des déplacements professionnels passe par une meilleure maîtrise de la politique voyage (application plus rigoureuse et optimisation) ainsi que par l'automatisation des processus (mise en place de Self Booking Tool, module notes de frais, mise en place de cartes logées...). Le contexte actuel de crise économique pousse également les entreprises à rechercher des alternatives aux déplacements professionnels. Les progrès technologiques réalisés dans le domaine de la visioconférence et des outils de communications rendent ces solutions crédibles. Outre le gain économique, elles permettent un gain de temps conséquent pour les voyageurs.

Philippe Berland – Manager Transport & Logistique
philippe.berland@sia-conseil.com

→ Plus d'infos sur www.sia-conseil.com

« Les fonctionnalités du SBT »



Fondé en 1999 par Jérôme Miara et Matthieu Courtecuisse, Sia Conseil est un des leaders du conseil indépendant en Stratégie Opérationnelle et Management d'origine française.

Ses missions consistent à assister la transformation des entreprises dans tous ses volets : marketing stratégique, production, ressources humaines... Son offre est déclinée dans quatre secteurs privilégiés : Services Financiers, Energie & Utilities, Télécoms & Media, Transport & Logistique.

Ses spécificités reposent sur la maîtrise opérationnelle des métiers de ses clients et sur son indépendance capitalistique et commerciale.

Présent en France, au Benelux, en Italie, au Maroc et en Suisse Sia Conseil compte 220 consultants de haut niveau intervenant auprès de grands groupes internationaux et prévoit de réaliser 32 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2008.

Si vous souhaitez nous faire part de vos commentaires ou vous abonner, contactez-nous : insight@sia-conseil.com

INSIGHT est édité par Sia Conseil • SAS au capital de 200.000 euros • RCS Paris B 423 507 730
18 boulevard Montmartre • 75009 Paris • Tel : 01 42 77 76 17 • Fax : 01 42 77 76 16 • Web : www.sia-conseil.com
Directeur de la publication : Matthieu Courtecuisse • **Conception et coordination :** Jérôme Miara