

Comme il est compliqué de simplifier !

Comment simplifier les déplacements professionnels? S'il existe de plus en plus d'outils aujourd'hui pour simplifier tel ou tel process, le voyage reste très fragmenté et manque encore de fluidité entre les différents moments qui le composent.

Le voyage d'affaires, en plus d'être un poste de dépenses majeur pour l'entreprise, concerne de multiples parties prenantes (impliquant des problématiques RH, informatiques, financières...) et fait du travel manager le pilote de la stratégie travel et le business partner des différentes directions métier. En sa qualité de pilote, il est en première ligne et doit donc faire face à plusieurs difficultés. La principale étant de parvenir à globaliser l'offre travel alors même que chaque métier, chaque filiale dans chaque pays a ses propres pratiques et habitudes de voyage. Mais comment simplifier les déplacements professionnels? Tel fut le thème du deuxième Corporate Travel Forum organisé par HRS en fin d'année. Face à un secteur complexe, l'ensemble

des parties prenantes étaient réunies pour échanger sur leurs problématiques propres et comprendre les enjeux l'industrie hôtelière. La simplification est un enjeu de taille pour gagner en efficacité et en compliance. Oui, mais la simplification de quoi et pour qui? Éléments de réponse...

La politique voyage : de frein à vecteur de simplicité

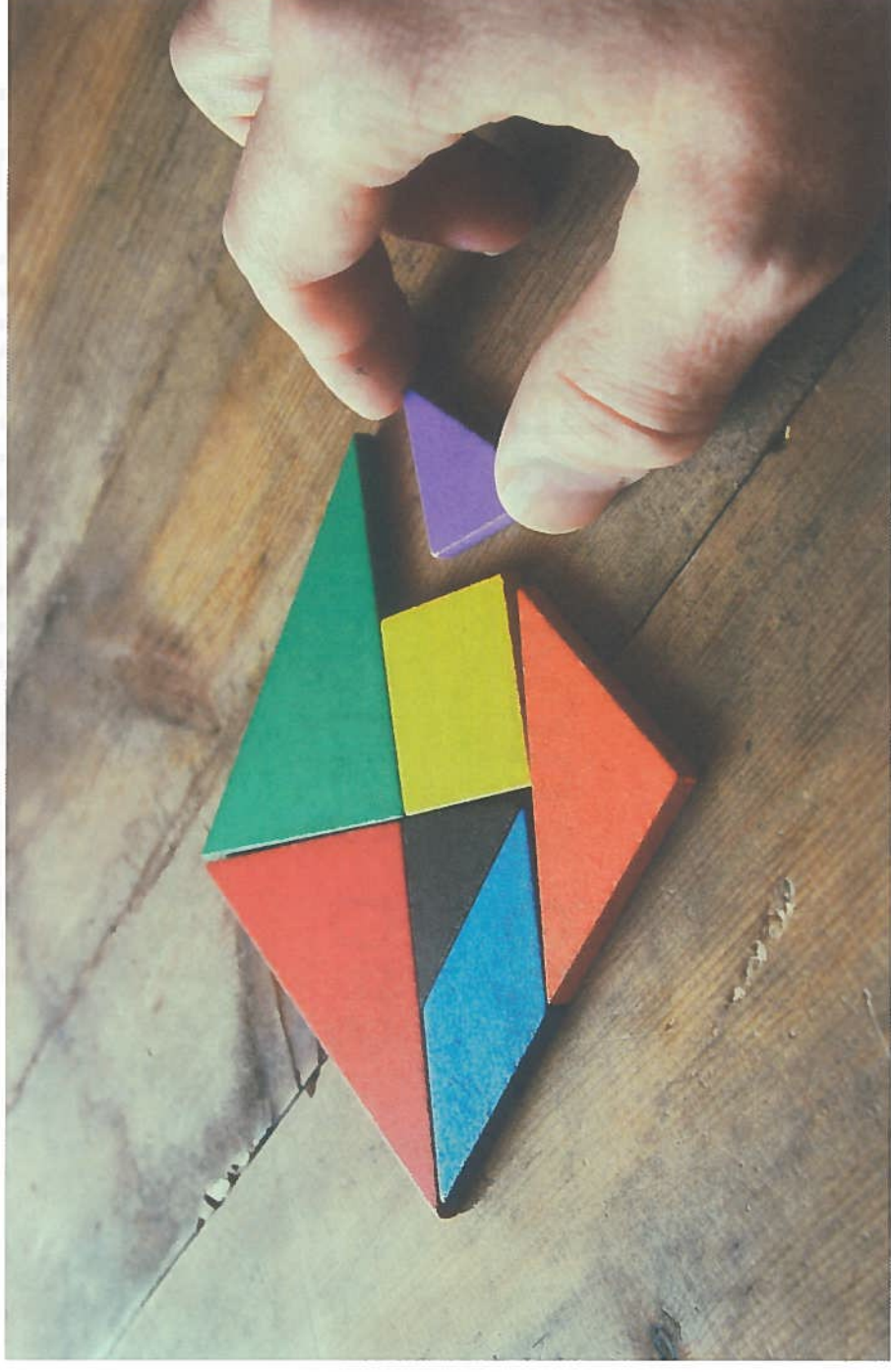
Suivant l'interlocuteur, les attentes ne seront pas les mêmes : les achats voudront simplifier pour réduire les coûts, les RH pour faciliter le suivi et la sécurité, la Daf pour faciliter les mesures budgétaires. « Il faut s'intéresser à toute la chaîne et penser le voyage plus globalement au moment de choisir le fournisseur et la technologie », indique Serge Colin, dirigeant de Philotimo HR spécialisé en stratégie RH. L'objectif premier est donc de définir une politique voyage qui prend en compte les contraintes, les besoins et les envies de chacun. Or, malgré une tendance à la digitalisation et un souci de simplification, dans les

faits, la politique voyage est encore, la plupart du temps, abordée de façon traditionnelle : « Bien souvent, on demande aux ressources humaines d'écrire la politique voyage après consultation des achats, du contrôle de gestion et de la sûreté mais à aucun moment le voyageur n'est consulté alors que cela le concerne au premier plan. Il faudrait que la politique voyage soit abordée comme un projet de transformation, un projet de fond », insiste-t-il. Une politique voyage trop restrictive avec des process de validation contraignants sera un frein. « La politique voyage doit permettre d'épurer les process, en prenant en compte les contraintes entreprises bien sûr, mais aussi en responsabilisant le voyageur et le responsable validation », affirme Jérôme Bonnepart, travel manager chez Arkema qui travaille à

simplifier ses process de validation en partant de ce principe. « Nous fonctionnons avec un système de validation a posteriori, avec tout de même une BI pour analyser et mesurer les écarts a posteriori mais nous faisons confiance à nos voyageurs. » Pour le groupe Covéa, les efforts de simplification ont porté sur les process de gestion des notes de frais. « Nous avons mis en place une carte logée pour les frais d'hôtel du groupe. Tout est préparé, la gestion des notes de frais en est simplifiée, la politique voyage respectée et pour le collaborateur, c'est une vraie valeur ajoutée puisqu'il n'a pas d'avance à faire », indique Sylvie Noël, CPO de Covéa.

La simplification par la technologie?

On le voit bien, pour la majorité des entreprises, la simplification est synonyme d'innovations technologiques, de



nouveaux outils de gestion, etc. « Sur le travel en particulier, il y a un gros besoin d'agilité, de réactivité et de proactivité », estime Sylvie Noël. « Entreprises et prestataires doivent œuvrer au développement d'un écosystème agile. » Car s'il existe aujourd'hui de plus en plus d'outils pour simplifier tel ou tel process, le voyage reste très fragmenté et manque encore de fluidité entre les différents moments qui le composent. « Il y a encore des progrès à faire pour simplifier les interfaces entre filiales et avec les fournisseurs de service », estime, quant à lui, Jérôme Bonnepart.

Les attentes sur le digital sont fortes. Et les fournisseurs de services en sont bien conscients. « L'innovation est vecteur de croissance forte dans l'univers du voyage », indique Guillaume Rio, responsable partenariats et tendances technologiques pour L'Echangeur by BNP Paribas. « Les travaux portent

essentiellement sur la captation de données, la personnalisation de l'expérience voyage et la capacité à délivrer des informations prédictives. » Qu'il s'agisse de prédiction de confort, concernant l'état du trafic par exemple, ou de coûts sur les variations de tarifs, les initiatives se multiplient à l'instar de Trainline.

« Nous avons développé une appli dans notre data center qui offre une projection tarifaire au voyageur selon la période de réservation du voyage. Il est ainsi sensibilisé à l'intérêt de réserver le plus en amont possible », explique Dick Wissnik, responsable des ventes B to B à l'inter-national chez Trainline. L'intérêt de la technologie blockchain dans le travel est également à l'étude. Pour les achats, une application sur la validation des contrats ou le processus de paiement qui supprimerait les intermédiaires aurait un impact sur les coûts. Pour Guillaume Rio, des solutions basées sur cette tech-

nologie devraient apparaître d'ici deux à trois ans. Pour autant, la technologie est-elle la réponse à la simplification? « L'outil opérationnel reste la technologie mais ce n'est pas une finalité c'est un moyen », estime Jérôme Bonnepart. Alors oui, elle permet de simplifier, elle supprime la bureaucratie, elle permet d'externaliser et d'automatiser un certain nombre d'actions, elle allège les process « si tant est qu'on ne cherche pas à adapter une technologie à un process. C'est la technologie qui dicte le process », souligne Serge Colin. Sinon, cela peut vite devenir contre-productif. « Attention, en vient Laurent Savelli, global indirect segment & imaging division sourcing director chez STMicroelectronics. Mieux vaut driver le changement par les outils. Le choix technologique doit se faire avant la définition des process. »

CAMILLE GEORGE



Jérôme Bonnepart, travel manager chez Arkema et délégué des régions à l'AFTM