

## LA RECHERCHE DU BAS COÛT ET LA MAÎTRISE DES PROCESSUS

### DÉFINITIONS

Quelques termes sont souvent utilisés lorsque nous évoquons la recherche du bas coût.

**Low costs** : Ce concept est caractérisé par un service qui a été imaginé en fonction de coûts minimes à savoir :

- Processus homogènes
- Nombre de rotation pour les avions maximums
- Flotte récente pour réduire les coûts de maintenance
- Lignes simplifiées
- Des dépenses limitées au maximum (tous les équipages rentrent chez eux tous les soirs, pas de frais de dé-couchage, etc).
- Modèle social orienté vers le moins disant : Par exemple les employés sont sous contrat irlandais même s'ils sont détachés sur une base française. Les taxes sont payées là où elles sont le moins élevées.

**Low fare** : Ce modèle économique est une évolution du low cost. Il s'appuie sur les mêmes critères comme des processus homogènes, des rotations maximales.

Il se différencie sur le service apporté (aéroports en villes et non en lointaine périphérie des grandes villes) et un modèle social différent : Contrats locaux et taxes payées sur le lieu de travail réel des collaborateurs.

**Open booking** : Réservation des voyages en dehors des canaux privilégiés par la société. Il est très fréquent que les voyageurs pensent trouver des tarifs moins chers en ligne sur des sites grands publics. Sauf avec une combinaison de systèmes (notes de frais) spécifique, l'*open booking* ne permet pas de suivi ou contrôle à priori, mais uniquement à posteriori, au moment de la note de frais.

Cela génère des problèmes de protection des voyageurs et ne permet pas l'application du « *duty of care* [1] » pour les entreprises.



[1] Duty of care : loi indiquant que l'entreprise est responsable pénalement de la sécurité de ses collaborateurs.

Avec ces modèles économiques, le voyageur paye le service qui lui est nécessaire et uniquement cela. Dans cette fiche nous allons différencier les compagnies Low Fare court courriers des offres longs courriers.

## LES PROCESSUS

Les processus cibles pour une entreprise englobent les notions suivantes :

- Fluidité et intégration entre les différents systèmes (RH, réservations, comptabilité, sécurité,...)
- L'assistance, l'accompagnement et la sécurité des voyageurs
- Suivi des coûts
- Analyse de la performance économique.

### Focus sur le *bleisure* [2] :

Une société est responsable de son voyageur durant tout le déplacement (depuis la porte de son domicile). En cas de prolongation d'un voyage pour motif personnel, il est important que l'entreprise informe le voyageur des risques et limites de responsabilités. Le voyageur doit accuser réception et accepter.

Le processus mentionné est issu de la jurisprudence et non d'une loi. Il convient donc d'adapter ce processus pour chaque société.

Le *bleisure* peut également soulever des questions d'avantage en nature pour l'URSSAF s'il est très fréquent. Pour autant il arrive régulièrement qu'un billet d'avion soit moins cher lorsqu'il englobe un week end complet.



[2] Bleisure : Business + Leisure : moments personnels lors d'un déplacement professionnel.

## L'ACCÈS AU CONTENU

Initialement l'offre *low cost* était difficilement accessible aux agences de voyages. C'est un produit qui a été conçu pour le grand public.

Les agences se sont adaptées et désormais certaines compagnies *low fare* proposent leur contenu via le GDS. Ce n'est pas encore le cas pour toutes les compagnies (exemple Ouigo qui n'est pas accessible dans le GDS, mais uniquement via internet).

Les SBT évoluent régulièrement mais avec un peu de retard sur les offres. Cela s'explique par le fait que les fournisseurs gardent secrets leurs nouveaux produits jusqu'à l'annonce publique, mais aussi par la technologie utilisée par les SBT parfois moins agile qu'un site grand public qui n'a pas le même but ni les mêmes contraintes (PVE, axes analytiques, sécurité,...) demandées par les entreprises.

Le *NDC* [3] va permettre de proposer des contenus différenciants pour les fournisseurs et agences de voyages.

Les fournisseurs traditionnels proposent de plus en plus de tarifs *low costs* qui ne sont pas toujours disponibles dans les *SBT* et *GDS* [4]. Les cas les plus fréquents portent sur des tarifs promotionnels ou à contraintes fortes. L'offre *low cost* se développe fortement. Entre 2008 et 2018 elle est passée de 16 à 36 transporteurs (source CAPA Long Haul Summit 2018).

## LIMITES A LA RECHERCHE DU BAS COÛT ET DE LA MAÎTRISE DES PROCESSUS

Lorsqu'un tarif *low cost* à contrainte forte (non modifiable, non remboursable) est sélectionné dans un *SBT*, le circuit de validation n'est plus efficace. Pour valider et réserver un billet *low cost*, il est nécessaire de procéder au paiement immédiat. Ainsi le circuit de validation n'a plus d'effet (valable sur tous les tarifs à contrainte forte, air, hôtel, location).

La recherche du bas coût peut compliquer l'évaluation globale des coûts. Si la prestation est achetée hors canaux « managés » il est nécessaire de calculer un coût complet en utilisant plusieurs sources de données... Et en intégrant le temps passé à chercher par le voyageur.

L'autre limite sur ces tarifs les plus bas est l'impact des modifications / annulations.

[3] NDC : New Distribution Capabilities - [4] GDS : Global Distribution System

Les principales limites sont relatives à l'*open booking*. **Rechercher le tarif le plus bas et l'acheter hors canaux managés peut générer les problèmes suivants :**

- Sécurité des voyageurs
- Contrôle et politique voyage
- Reporting
- Coût des traitements des notes de frais
- ...

**Il y a également une limite humaine :**

- Les *low costs* s'appuient sur un modèle social dit du « moins disant » qui peut être incohérent avec les valeurs de l'entreprises ;
- Sur un vol court courrier, il y a très peu de différence de confort entre un vol *low fare* et un vol sur une compagnie traditionnelle, mais ce n'est pas le cas sur un vol long courrier qui peut générer plus de fatigue pour le voyageur.

Une limite importante dans la comptabilité entre maîtrise des processus et recherche du bas coût réside dans l'objectif même du déplacement. Il est important de se rappeler pourquoi un collaborateur est envoyé en déplacement et ne pas acheter un prix, mais une prestation utile dans l'atteinte d'un objectif *business*.



## IDÉES REÇUES SUR LE BAS COÛT

### Offre non adaptée au voyageur d'affaires

- De moins en moins vrais. Les collaborateurs sont de plus en plus habitués à voyager à titre personnel sur des compagnies *low costs* et veulent payer le prix uniquement des services attendus / désirés ;
- Les modes de réservations sont de plus en plus intégrés aux outils des agences de voyages (contenus dans le GDS, moyens de paiement sur comptes logés, etc).

### Confort du voyageur faible

- L'écart aux jambes sur un vol Easy jet vs une compagnie traditionnelle est de 1 cm. Sauf que pour un prix global inférieur il est possible d'avoir un siège privilégié, des coupes files aux contrôles et un embarquement prioritaire. Ainsi un voyageur peut se sentir privilégié et valorisé ;
- Les points cumulés sur des trajets courts courriers sont relativement faibles et encore plus lorsqu'il s'agit de tarifs abonnés, etc ;
- Vrai sur des longs / Moyens courriers. Le service n'est alors pas comparable entre une compagnie *low cost* et une compagnie traditionnelle (*lounge*, service en cabine, sièges, etc).

### Les *lows cost* génèrent de nombreux frais ancillaires

- Vrais... repas, salons d'attente, sièges privilégiés, etc ;
- ... Mais peuvent être maîtrisés si analysés en amont. Certaines compagnies *low fare* proposent des abonnements annuels qui englobent les coupes files sécurité, l'embarquement prioritaire, les bagages cabines ou encore les sièges privilégiés. Le coût est alors maîtrisé en amont du voyage.

## CONCILIER BAS COÛTS ET MAÎTRISE DES PROCESSUS

- Analyser avec précision sa dépense (besoins des utilisateurs, trafic, coûts actuels, nombre de modifications, contrat existants et possibles, etc) ;
- Définir des routines et proposer des schémas de comportements à adopter ;
- Travailler en collaboration avec les fournisseurs pour valider et mettre en place la démarche ;
- Paramétrer finement les outils de réservations en lignes existants ;
- Communiquer à vos voyageurs vos choix et options ;
- Expliquer les raisons de vos choix ;
- Suivi de la performance et *TCO*.

---

**En bref, analysez, choisissez et expliquez...**

**... Et gardez à l'esprit qu'il faut faire confiance aux voyageurs et leur expliquer que le bon sens reste une règle essentielle.**