

# WANTED : Staff de TMC

Par **David Keller** - 6 juin 2022



*La reprise est fragile mais bien là. Contrariée, notamment, par le manque de personnel des agences de voyage. Frustration du côté TMC, insatisfaction côté clients.*

*"La reprise est violente et on a du mal à suivre car le personnel manque. Dans notre écosystème BT, on parle beaucoup de l'hôtellerie-restauration, des compagnies aériennes ou des aéroports. Mais c'est vrai aussi pour les TMC". C'est Stéphane Birochau, VP EMEA chez CWT qui s'exprime. Mais ces mots auraient pu être prononcés par l'ensemble de ses confrères.*

Il faut embaucher car *"la reprise est violente"* mais aussi parce que les effectifs sont moins fournis qu'en des temps pré-Covid. Soit que la crise sanitaire se soit traduite en PSE, comme l'explique Julia Vulcain, CEO de Reed & Mackay France : *"On a dû se séparer de 57 personnes au plus fort de la crise. Depuis, une vingtaine d'entre elles sont revenues. On va devoir réembaucher à partir de septembre et on est conscient qu'on aura du mal"*.

Soit que la pandémie ait créé une forme de faille, se traduisant par une volonté de s'éloigner de ce secteur du voyage, et du voyage d'affaires en particulier, soumis à de si forts aléas. *"Nous avons perdu environ 10% de nos effectifs pendant la crise alors qu'on avait mis un point d'honneur à ne licencier personne"*, explique Solenn Le Brazidec, DG chez FCM.

## Dix pour cent

*"10% de pertes durant la crise"*, c'est la même proportion estimée par Valérie Sasset, pour sa TMC, BCD Travel, lors du dernier congrès des Entreprises du Voyage (EDV), il y a quelques semaines. Dans le même contexte, Jean-Pierre Mas, le président de ladite association professionnelle, avait d'ailleurs martelé que l'attractivité des métiers liés aux agences de voyage était un enjeu majeur.

On aurait pu imaginer que les licenciements liés à la crise constitueraient un vivier de candidats disponibles, il n'en est rien, témoignent à l'unisson les patrons de TMC interrogés. Il y a donc un problème

Et il se mesure en euros. Rendu plus crucial par l'inflation qui grimpe.

## Des salaires trop bas

C'est presque aussi simple que ça : il faut payer plus. Oui bien sûr, l'intérêt de sa mission; oui, bien sûr, le sens de son métier; oui, bien sûr, les conditions de travail. Mais c'est le salaire qui pose problème, en premier lieu. Là encore, les responsables de TMC - ce qui n'est pas évident pour des "patrons" - sont tous d'accord.

Et ils ont raison, faut-il croire, si l'on fait de cette corrélation une preuve : le recrutement est encore plus difficile en Île-de-France (où le coût de la vie est plus élevé qu'en province) qu'à Bordeaux, où FCM possède une antenne, ou à Toulouse où sévit Amplitudes, la TMC de José Martinez.

Problème : les marges des TMC sont trop étroites pour que ce levier puisse être actionné de façon significative. Parler des marges des TMC, c'est remettre sur le tapis leur modèle économique mais avant de déballer le grand jeu, de mettre les cartes sur la table et de parler des questions qui fâchent, leurs clients surtout, les agences doivent bien se débrouiller rapidement, en jouant sur ces fameux ""oui, bien sûr" : les conditions de travail, la valeur ajoutée de leur job.

Solenn Le Brazidec (FCM Travel) : *"On reste à Paris (à Saint-Lazare, ndr), malgré le montant des loyers, pour que le cadre de travail soit plus attractif, on est souple en termes de télétravail, on essaye d'automatiser, avec la collaboration d'Amadeus, les tâches ingrates. Pour recentrer le métier d'agent de voyage dans ce qu'il a de plus gratifiant : le service, le conseil..."* L'agence FCM est décidément proactive sur ce sujet du recrutement (et son corolaire, la rétention de "talents") puisqu'elle vient de créer, pour la prochaine rentrée, en collaboration avec une école de tourisme, une formation en alternance pour préparer des agents de voyage business.

> Lire aussi : **Une formation « Business travel consultant » est lancée**

Cette initiative permettra à FCM de disposer d'une quinzaine de jeunes en formation alternée à la rentrée prochaine. Même si elle salue globalement l'initiative, Julia Vulcain (Reed & Mackay) se pose quelques questions sur cette stratégie : *"Le message envoyé aux clients est ambigu : on leur envoie des novices ?"* L'interrogation est lancée sans agressivité et pose, en parallèle du nombre de candidats, le problème du qualitatif.

## La tech aussi

D'ailleurs, quand on parle de qualitatif, on ne parle pas que du degré d'expertise et des années d'expérience. On parle aussi du métier lui-même. Et, alors qu'on s'attachait au sujet des agents de voyage, un conseiller du cabinet EPSA, Christophe Roth, nous a alerté : *"Mais il n'y a pas qu'eux, il y a aussi des profils plus techno"*. Et d'ajouter : *"D'ailleurs, l'effacement de Traveledoo rend le problème encore plus crucial pour plein de TMC : il faut remplacer cette solution et donc des gens pour en implémenter une autre"*.

> Lire aussi : **Traveledoo, c'est (presque) fini**

Aussitôt, confirmation de tous les boss de TMC, sujet "Traveledoo" ou non. Et le même Christophe Roth, de préciser sa pensée sur ce profil tech recherché par les TMC, et d'en donner une illustration qui nous renvoie à la citation du début de cet article : *"Chez CWT, par exemple, le directeur Grands comptes est parti chez LinkedIn. D'autres, chez d'autres GAFAM, notamment Amazon."* En cause, une fois encore, le salaire.

*"Oui, pour cette compétence techno, cette capacité à paramétrer les outils, il y a indéniablement fuite des talents"*. Celui qui parle, cette fois-ci, c'est Michel Dieleman, président de l'AFTM (Association française des travel managers). Le côté client, donc.

## L'enjeu "clients"

Eh oui, parce que le côté client, ce n'est pas anodin, c'est même capital, disons-le : essentiel, parce que - au cas où certains ne suivraient pas - ce sont eux qui payent. Quand on a interrogé, sur le sujet des recrutements, Solenn Le Brazidec (FCM Travel), non réputée pour sa langue de bois, elle nous a dit : *"C'est bien que DeplacementsPros publie un article à ce sujet pour que les clients comprennent mieux"*.

Qu'en pense, encore une fois, côté clients, Michel Dieleman (AFTM) ? Malgré sa bienveillance, il prévient : *"Oui, il y a un problème de délais trop longs, notamment pour les voyages complexes. Oui, il a un problème de compétence, de savoir-faire, dû aux pénuries de personnels. Dans un contexte post-crise de croissance des voyages, les entreprises clientes sont compréhensives. Les entreprises sentent bien que des efforts sont faits, mais, selon les TMC, les résultats sont inégaux. Faudrait pas que ça dure."* On prend cette assertion comme une litote.

## Concerto

Dans ce concerto sur l'air du "La reprise est là, faut recruter plus", on a quand même trouvé une voix dissonante. Elle n'est pas l'œuvre d'un chef d'orchestre, certes, mais pas non plus d'un obscur flûtiste. Il s'agit d'un premier violon, d'un soliste piano, bref, comme on voudra, d'un acteur majeur de l'industrie BT : Yorick Charveriat, DG Amex GBT France.

Voici sa partition : *"On a fait des statistiques chez Amex GBT. Depuis la reprise, on fait deux appels pour une transaction, soit le double d'avant-crise. 25% de nos appels concernent des annulations. 26% des modifications de billets. Toutes choses facturées mais sur lesquelles on perd de l'argent. 20% seulement pour de nouveaux PNR. Alors recruter des gens sur des activités sur lesquelles on ne fait que rendre service ? Non. Outsourcer ? Oui, pour un temps, ça peut être la solution, non pas pour gagner de l'argent mais pour répondre à la volatilité du marché."*

Donc la solution serait, pour Amex GBT, la digitalisation - la voie de communication Whatsapp ou la modif online (par le voyageur) possible pour le train maintenant, pour l'avion en août. Mais le même d'ajouter : *"Et qui recruter ? Des personnes très qualifiées qui connaissent le langage cryptique alors que le graphique de NDC le rendra caduque, éventuellement ?"...*

## Magique ou presque

Franchement, ce témoignage est tellement disruptif qu'on a pensé à s'en servir comme conclusion à cet article, en contre-point.

Mais c'est au patron d'une TMC de taille moyenne, déjà citée, Amplitudes, par la voix de son CEO et fondateur, José Martinez, qu'on laisse la conclusion : *"Quand la crise est arrivée, on s'est concentré sur la recherche de nouveaux clients. On s'est professionnalisé au niveau de la réponse aux appels d'offres. Du coup, dès novembre 2021, on a recruté. Une quarantaine de personnes, nécessaires notamment à un nouveau client public qu'on a finalement décroché en mars 2022 Un client public, de 200M€ sur 4 ans, le plus gros de notre histoire."*

Il ajoute, José Martinez, qu'il y a chez lui une *"mini-académie pour former les nouvelles recrues, faisant participer (ses partenaires - Sabre, Amadeus, centrales hôtelières, SNCF... Ca coûte, dit-il, mais ça paye"*. Pas une recette miraculeuse, bien sûr, mais l'enthousiasme d'un dirigeant d'entreprise ayant décroché un joli contrat. Reste le problème des salaires, donc des marges, donc des clients.

## David Keller

Journaliste tout-terrain, il a éprouvé sa vitesse de pointe en PQR, son endurance en magazine grand public et B2B, son goût de la compétition en créant des titres. Toujours en pole position pour parcourir le monde, il met depuis quelques années son goût du voyage au service de l'actualité du tourisme et du voyage d'affaires.

