

## L'interview **José Martinez**

Président  
d'Amplitudes

“ Le client est toujours au centre de nos préoccupations. C'est un combat de tous les jours. ”

**J**osé Martinez préside Amplitudes, une agence de voyage toulousaine qui en l'espace de 30 ans, a acquis une dimension nationale, capable de rivaliser avec les plus gros acteurs sur le marché du voyage d'affaires, du voyage de groupe et dans le tourisme individuel personnalisé.

### Qu'est-ce qui démarque Amplitudes de l'offre classique des agences de voyage ?

Au tout départ, nous avons vendu sur étagère, comme nos pairs, des voyages construits par d'autres tour-opérateurs, mais ce n'était pas du tout notre vocation. En créant Amplitudes, nous voulions proposer

une offre très différenciante basée sur des voyages personnalisés. J'ai démarré notre activité à Tournefeuille avec une salariée en février 1991 au beau milieu de la guerre du Golfe. Aujourd'hui 160 collaborateurs travaillent dans notre groupe. Prenant le contre-pied de ce qui existait alors, nous avons ouvert l'année suivante une agence à Toulouse rue Lafayette, un deuxième étage sans ascenseur et sans vitrine extérieure ! Cela nous a appris très vite à maîtriser notre communication. La «*culture de la différence*», un de nos slogans, était déjà dans notre ADN, de même que la culture du «*client avant tout*». Amplitudes vend du service, de l'immatériel. Toutes nos actions,

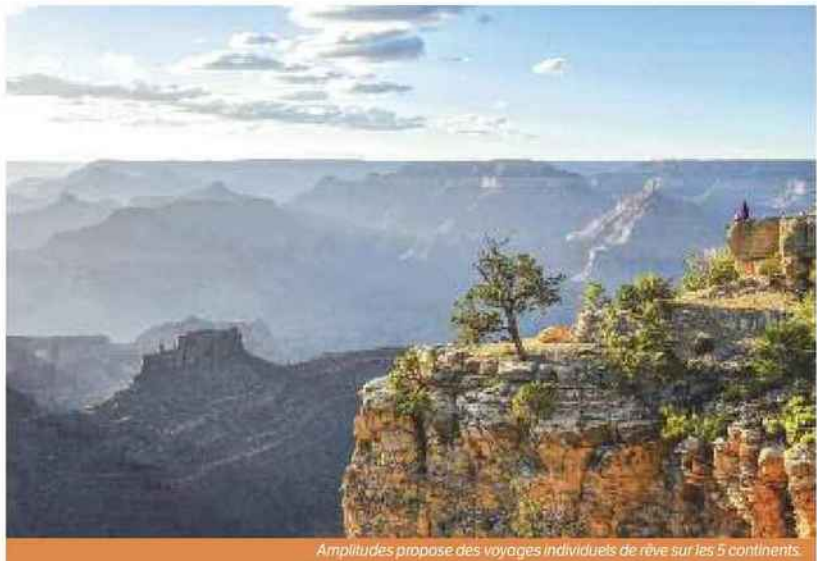
l'évolution de notre organisation, la gestion de nos contraintes et des impondérables sont pensés dans l'intérêt de nos clients et en aucun cas ne doivent influencer négativement sur la qualité des prestations que nous proposons. Le client est toujours au centre de nos préoccupations. C'est un combat de tous les jours. Je me plais à le rappeler chaque fois que je réunis l'ensemble de nos collaborateurs.

### Le business travel, le voyage d'affaires est-il devenu la première activité d'Amplitudes ?

Oui, 70% de notre chiffre d'affaires provient de la gestion des déplacements

**À L'AFFICHE**

professionnels de clients en compte chez nous. Notre mission consiste à leur apporter des services performants et des économies. Nous les aidons ainsi à mettre en place une politique voyage qui est un redoutable outil de réduction des coûts de déplacement. Nos clients sont partout en France, de la PME jusqu'aux grands comptes publics et privés, avec des grandes entreprises du secteur bancaire, de l'aéronautique, du monde agricole pour gérer des budgets voyages qui peuvent atteindre 30 millions d'euros. Nous croisons le fer avec les leaders mondiaux de cette activité comme Amex GBT. A la différence de ces grands acteurs, nous mettons l'humain au centre de la relation client. Nous entretenons une grande proximité avec nos clients. Elle se base sur une réelle écoute des besoins et sur la personnalisation de nos services notamment en mettant en place des équipes dédiées. Nous n'hésitons pas à citer nos clients dans les appels d'offres. Ils sont nos meilleurs ambassadeurs. Certains apprécient aussi le fait

*Amplitudes propose des voyages individuels de rêve sur les 5 continents.***PARCOURS**

Après une formation universitaire à l'IEP Toulouse, un DEA en droit public international et un DESS à l'IAE, José Martinez plonge dans le voyage en accompagnant des groupes pendant 8 ans un peu partout dans le monde pour Explorator, une agence parisienne spécialisée dans le voyage d'aventures. Au Sahara dans le Hoggar avec les Touaregs, au Maroc chez les Berbères, au Groenland chez les Inuits, en Inde, au Tibet, il dort à la belle étoile ou sous la tente comme ses clients, partage les repas, prépare le pain, se frottant avec des cultures très différentes pour au final toujours ramener des gens heureux en vivant une expérience passionnante. «C'était pour moi à la fois une grande liberté et une grande responsabilité». Avec la trentaine, il enchaîne pendant un an dans l'industrie chez le fabricant de cadre Actua Concept en Ariège. Mais le virus le rattrape vite quand une personne rencontrée lors d'un séjour au Ladakh compliqué par le rapatriement de sa conjointe... Lui propose par la suite de s'associer pour lancer une agence de voyage. L'apport de sa caution financière pour garantir le prêt permet de racheter en 1991 l'agence de voyage Top Tour à Tournefeuille. L'aventure peut démarrer.

de travailler avec une entreprise familiale à taille humaine.

**Le voyage de groupe est votre deuxième métier dédié aux entreprises ?**

En effet, nous aidons les entreprises dans l'organisation de leurs séminaires, des voyages incitatives pour leurs commerciaux ou pour leurs meilleurs clients. Ce type de voyage est un outil de management, de cohésion d'entreprise ou d'optimisation de la relation client ! Il se doit d'être réussi. Chaque opération est un challenge pour notre team voyages de groupe qui est très dynamique et dirigé par une de mes sœurs qui est souvent sur le terrain aux quatre coins du monde. Fidèles à notre ADN, nous créons nous-même ces voyages très personnalisés. Nous avons développé un savoir-faire spécifique et un réseau mondial de prestataires de haut vol qui connaissent notre très forte exigence et sont prêts à y répondre.

Nous organisons aussi des voyages professionnels très pointus pour le monde de l'agriculture sous la marque Agrimonde. Le voyage de groupe adresse également le marché des Comités d'entreprise. Nous avons des clients fidèles dans toute la France.

**Pour le voyage individuel, Amplitudes crée-t-elle ses propres voyages ?**

Absolument, nous sommes un tour-opérateur qui crée les voyages qu'il vend en prise directe avec les prestataires dans plus de

70 pays. La désintermédiation permet à la fois d'éviter les marges intermédiaires et d'être hyper réactif auprès de nos prestataires en cas de problème. Elle facilite aussi la personnalisation des voyages que nous savons coconstruire avec nos clients en partant d'une feuille blanche si nécessaire. Si nous proposons comme les autres agences des séjours en hôtel, Amplitudes est d'abord un spécialiste du voyage en itinérance. Notre objectif est de faire vivre à nos clients des expériences magiques, qui sortent de leur quotidien. C'est de l'aventure mais organisée qui plaît. 43,5 % du chiffre d'affaires du tourisme individuel est réalisé avec des clients satisfaits ayant déjà voyagé avec nous.

**Comment évolue l'agence dédiée à la croisière lancée en 2017 à Toulouse ?**

Nous avons 4 points de ventes. Il y a deux ans nous avons lancé à Toulouse un site dédié à la Croisière. Nos équipes ont acquis une réelle compétence pour conseiller le client en fonction de ses priorités, ses goûts, sur quand, comment et où partir en croisière. Le concept a pris et dispose déjà d'une base de clients importante. Nous proposons aussi la location de voiliers avec ou sans skipper. A Paris, nous avons une très belle agence installée quartier Opéra rue Ste-Anne, elle est dirigée par ma fille aînée. Nous y développons les voyages individuels et le voyage d'affaires corporate haut de gamme. De son côté notre agence historique de Tournefeuille fonctionne toujours très bien avec l'Ouest de l'agglomération toulousaine. Nous envisageons de



créer une nouvelle agence dans une grande ville de province, peut-être une seconde agence à Paris. Le contact physique avec le client va rester indispensable surtout pour les belles prestations. En parallèle, dans deux ans, Amplitudes proposera à ses clients de composer eux-mêmes leur voyage online.

### Y a-t-il des synergies entre ces trois activités ?

Oui, un client corporate satisfait sera tenté de choisir un voyage individuel chez nous et inversement. Développer ces trois activités simultanément c'est aussi une stratégie de sécurité car ces trois marchés ne sont pas forcément corrélés notamment lors des crises économiques. Lorsque le marché individuel baisse, le voyage de groupe progresse. En étant très diversifiés dans nos destinations, nous évitons aussi d'être dépendants d'une crise dans un pays ou une région.

### Amplitudes a bien surfé sur la vague internet ?

Plutôt qu'un danger, nous y avons vu une opportunité. Notre 1<sup>er</sup> site a été lancé dès 1999. Sa dernière version a été mise en ligne au printemps 2019, elle a boosté le trafic. L'essentiel de notre croissance passe aujourd'hui par internet. 30% de nos ventes viennent directement du web. Nous avons environ 500 000 visites par an sur notre site principal et 5000 visites mensuelles sur notre blog, alimenté régulièrement par nos équipes. Le référencement naturel est complété par une politique active avec des campagnes sur les réseaux, l'achat de mots clés. Nous bénéficions aussi d'excellentes notes dans les avis clients. D'une manière générale, la technologie nous a ouvert de belles perspectives, par exemple avec le billet électronique nous pouvons adresser des marchés nationaux en nous affranchissant de la livraison de billets physiques. Cela peut paraître anodin mais c'est énorme pour nous.

### Vous souhaitez maîtriser 100% de vos outils de back-office plutôt que de sous-traiter. Pourquoi ?

Cette stratégie s'impose progressivement dans nos métiers pour assurer notre différenciation et notre indispensable agilité. Par exemple pour proposer des offres sur mesure à nos clients corporate, interfacer rapidement le système de réservation d'Amplitudes avec les systèmes d'information de nos clients, faire évoluer notre intranet. Il y a toujours des délais et des coûts difficiles à maîtriser, aussi des risques à



Le siège social à Toulouse.

confier à d'autres la réalisation et la maintenance de nos outils stratégiques.

Depuis 2008 nous avons investi plus de 2 millions d'euros pour développer nos propres outils, le suivi des projets, les sites web, les statistiques, le CRM, les achats, les ressources humaines. En 2018, Amplitudes a créé sa Digital Factory avec cinq développeurs à plein temps qui pilotent une équipe de développeurs en offshore. Nous préparons la version 2.0 de l'ERP d'Amplitudes. Nous aurons également bientôt notre propre outil de réservation corporate. Ces développements ont mobilisé 600 K€ en 2019 et nous devrions investir plus de 1 M€ en 2020. Ils nous permettront de proposer des services exclusifs à forte valeur ajoutée. Je suis totalement convaincu que l'avenir de notre métier passe par une technologie puissante et autant que faire se peut propriétaire.

### Allez-vous inclure le bilan carbone avec votre nouvel outil de réservation ?

En effet, l'impact carbone sera mesuré avec notre outil de réservation corporate. Le contrôle et la gestion de nos émissions de carbone devient un enjeu de société majeur. De plus en plus de nos clients corporate s'en préoccupent. Le personnel d'Amplitudes est très engagé dans la RSE. Nous souhaitons compenser 100% de nos propres émissions en 2020. Une équipe de volontaires, notre «green team», travaille sur ce projet. Nous allons mesurer l'empreinte carbone de nos déplacements, de nos bâtiments, de nos serveurs... Mais nous ne voulons pas faire du greenwashing. Nous étudierons la meilleure façon de compenser, sans doute en actionnant plusieurs leviers à la fois comme de replanter des haies ou soutenir des projets d'éducation dans des pays qui en ont besoin. Nous souhaitons avoir des résultats concrets, fiables et mesurables. Nous proposerons dans un deuxième temps à nos clients loisir de compenser les émissions de carbone de leurs voyages sur la base du volontariat.

### Amplitudes va-t-elle poursuivre sa croissance ?

Oui, nous avons des atouts pour le faire. Parti de zéro, Amplitudes a connu une croissance continue. Sur l'exercice 2018/2019 achevé au 30 septembre 2019, notre chiffre d'affaires a crû de 35% pour atteindre 94 millions d'euros. Le nouvel exercice a bien démarré avec des contrats importants signés par notre département voyages d'affaires dont les volumes devraient progresser d'environ 20% en 2020. Le tourisme individuel fonctionne toujours très bien à Toulouse. A Paris, il a connu en 2019 une croissance de 49 % ! Nous devrions réaliser à minima un volume d'affaires de 110 millions d'euros sur 2020. Ces dernières années, Amplitudes a disposé de ressources suffisantes pour mettre en place des stratégies de conquête, développer ses propres outils technologiques, mener une politique salariale volontariste, et investir dans la formation de ses collaborateurs. Je suis très attaché au développement personnel de nos collaborateurs. Toute ces raisons font que nous avons un turnover faible. Nonobstant nous avons du mal à recruter. Ceci va probablement nous conduire à créer une «académie» interne, avec des programmes de formation adaptés à nos besoins. C'est un des nombreux projets que nous souhaitons mener à bien en 2020.

### Vous allez donc continuer à développer l'entreprise ?

Oui ! Je reste très vigilant sur la conjoncture et le climat social, mais j'éprouve beaucoup de bonheur à diriger cette entreprise qui à mon sens dispose du potentiel pour continuer sa croissance. Je crois que nous avons créé une entreprise où il fait bon travailler, c'est très motivant d'être entouré de collaborateurs investis et de travailler dans une telle ambiance. Fils d'entrepreneur, mon père était ébéniste, j'adore ce que je fais au quotidien et je crois que le travail est avant tout une belle voie de réalisation de soi. ●

Propos recueillis par  
Jean-Luc BÉNÉDINI