



Contrat d'Études Prospectives des professionnels du voyage

Rapport final
Septembre 2011

Étude réalisée par
Ithaque

ITHAQUE

Avec la collaboration du cabinet Créargie



Sommaire

INTRODUCTION	7
›La démarche du CEP	8
›La méthodologie suivie	8
›Le plan du document	9
›La réalisation du CEP	9
CHAPITRE 1 - PRESENTATION GENERALE DE LA BRANCHE	11
1.1 Le périmètre de la branche et les activités des entreprises du voyage	11
›Le périmètre du CEP	11
›Une évolution rapide du positionnement des acteurs	13
1.2 Les emplois et les métiers de la branche	15
›Les métiers du conseil et de la vente de produits touristiques	17
›Les métiers de la production	18
›Les métiers de l'exploitation	18
CHAPITRE 2 - L'APPROCHE STATISTIQUE DES ENTREPRISES ET DES EMPLOIS DE LA BRANCHE	21
2.1 Combien d'emplois dans la branche ?	21
2.1 Les principaux indicateurs d'emploi	23
›Les entreprises et leur effectif salarié	23
›Quelle dynamique d'emploi ?	27
›En résumé	32
CHAPITRE 3 - LA STRUCTURATION ET LA GESTION DE L'EMPLOI	33
3.1 Les principales caractéristiques de la population salariée	33
›Une profession jeune et très féminisée	33
›Une prépondérance du CDI et du temps complet	34
›La moitié des salariés sont des employé(e)s	35
›Les statuts et conditions d'emploi	36
3.2 Les flux d'entrées-sorties et les pratiques de recrutement des entreprises	39
›L'analyse détaillée des mouvements d'entrées-sorties	40
›Les principales caractéristiques des trois derniers recrutés	43
3.3 L'analyse de la rémunération	49
›La méthodologie	49
›La structure des rémunérations	49
›En résumé	55

CHAPITRE 4 – LA FORMATION : ETAT DES LIEUX ET PRATIQUES	57
4.1 La formation initiale des salariés de la branche	57
›La part des certifications spécifiques au tourisme	57
›Une offre de formation diplômante dominée par les BTS	58
›Les formations de niveaux V et IV	59
›Les formations de niveau III	60
›Les formations de niveau II et I	64
›Le niveau de formation initiale des salariés	67
4.2 L'analyse des pratiques de formation	71
›L'effort de formation dans la branche	71
›Le taux d'accès des entreprises et des salariés à la formation professionnelle	72
›Les actions de formation de la branche	75
›Les thèmes de formation	78
›Le point de vue prospectif des entreprises sur la formation professionnelle	82
›En résumé	86
CHAPITRE 5 – LES FACTEURS D'EVOLUTION	87
5.1 Les 11 tendances qui vont impacter le marché	87
›Préambule : rappel méthodologique	87
›Les 11 tendances identifiées	88
5.2 La prise en compte de critères éthiques	92
›La prise en compte des critères éthiques	92
›L'impact sur le secteur du tourisme	93
5.3 L'impact des nouvelles technologies	95
›Du GDS au multicanal	95
›Les technologies du M-tourisme	97
5.4 L'impact de la nouvelle loi	98
›Le passage d'un régime d'autorisation à un régime de déclaration	98
›Le maintien d'une exigence d'aptitude professionnelle	99
›Un régime assurantiel clarifié	100
›Une possible diversification des activités des agences	100
5.5 Les évolutions du secteur vues par les entreprises	100
›Les principaux facteurs d'évolution dans les 10 prochaines années	100
›Nouveaux produits, nouveaux services	102
CHAPITRE 6 - LES SCENARIOS D'EVOLUTION ET LEUR IMPACT SUR LES EMPLOIS, LES METIERS ET LES COMPETENCES	103
6.1 Le contexte et les facteurs d'évolution	103
›Un contexte global du marché plutôt favorable à moyen terme	103
›Le marché du voyage touristique	103
›Le marché du voyage d'affaires	104
›Le marché de l'accueil (réceptifs)	105
›Des facteurs de risques structurels	105
6.2 - Les enjeux majeurs pour les acteurs de la branche	106
›L'enjeu de la désintermédiation	106
›Enjeu de la connaissance/suivi/fidélisation du client	106
6.3 - Les réponses stratégiques des acteurs	107

6.4 Les scénarios possibles	110
›Scénario 1 : une crise persistante et une baisse d'activité qui entraînent une diminution de l'activité et des emplois	110
›Scénario 2 : le maintien d'une activité pour les entreprises qui parviennent à s'adapter	111
›Scénario 3 : un développement du marché que les acteurs de la branche parviennent à impulser et accompagner	111
6.5 - Impact sur l'emploi, les métiers et les compétences	112
›Nouvelle ère ou poursuite des tendances actuelles ?	112
›Les emplois à risques potentiels	113
›Les emplois/métiers en développement	114
›L'approche qualitative : le développement des compétences	114

CHAPITRE 7 – LES PROPOSITIONS ET LE PLAN D' ACTIONS **119**

Axe 1. Renforcer la gestion des ressources humaines des entreprises dans un contexte très évolutif	119
›Argumentaire	119
›Actions proposées	120
›Acteurs concernés	121
›Échéances et conditions de mise en œuvre	121
Axe 2. Adapter la formation professionnelle à l'évolution des métiers	121
›Argumentaire	121
›Actions proposées	123
›Acteurs concernés	125
›Échéances et conditions de mise en œuvre	125
Axe 3. Développer l'Observation sur les évolutions du secteur	125
›Argumentaire	125
›Actions proposées	126
›Acteurs concernés	126
›Échéances et conditions de mise en œuvre	126
Axe 4. Accompagner les petites et moyennes entreprises dans leurs efforts d'adaptation de leur stratégie	127
›Argumentaire	127
›Actions proposées	127
›Acteurs concernés	127
›Échéances et conditions de mise en œuvre	127
La mise en œuvre des actions dans la phase d'après-CEP	128

ANNEXES **129**

Annexe 1 : Bibliographie
Annexe 2 : Présentation de l'enquête internet auprès des entreprises
Annexe 3 : Les verbatim de l'enquête internet
Annexe 4 : La Prospective – Diaporama détaillé

INTRODUCTION

La branche des agences de voyages connaît depuis plusieurs années des transformations importantes qui impactent fortement ses activités et ses métiers. Plusieurs facteurs d'évolution sont en effet à l'œuvre dans le paysage des entreprises et les salariés de la branche :

- Le développement des systèmes d'information et de réservation dans le secteur du voyage qui impacte le secteur du tourisme et celui des voyages d'affaires ;
- Les évolutions sociétales qui touchent les modes de consommation eux-mêmes et, en premier lieu, le rapport aux loisirs et aux voyages ;
- Les pratiques d'achat, avec notamment le développement des achats en ligne, et l'accès à une information beaucoup plus large pour le consommateur.

Pour le secteur de la distribution, ces évolutions bouleversent le rapport à la clientèle et plus généralement le modèle économique qui a prévalu pendant la période faste de développement des agences des années 70 et 80.

Pour le secteur de la production et celui du réceptif qui ont connu un certain développement et une diversification/segmentation de leur marché, ces évolutions ont induit une concurrence accrue, ainsi que de nouveaux modes de fabrication et de distribution de leurs produits, requérant eux-mêmes de nouvelles compétences.

Parallèlement à la montée en puissance de l'outil "on line" le système de construction des marges du secteur de la distribution a lui aussi été transformé par la remise en cause des commissions des compagnies aériennes et ferroviaires, obligeant les agences à rechercher un nouveau modèle économique fondé sur une véritable valeur ajoutée par le service rendu.

C'est ainsi l'ensemble des rapports entre producteurs et agences qui s'est trouvé percuté dans le secteur du tourisme, avec en corollaire une recomposition de la structure de l'industrie. Ces dernières années ont vu s'opérer des concentrations dans la plupart des secteurs (production, voyage d'affaires), mais également le développement de réseaux d'indépendants dans la distribution, et enfin, depuis peu, l'entrée de nouveaux acteurs dans le secteur (grande distribution notamment) ; phénomène qui risque de se développer avec la fin de la licence.

Même si plusieurs de ces facteurs sont en réalité observables depuis plusieurs années, c'est bien la concomitance de ces évolutions qui posent aujourd'hui un défi aux entreprises et aux salariés de la branche.

Les entreprises ne pourront en effet développer de nouvelles réponses stratégiques que si les salariés disposent des compétences nécessaires pour les mettre en œuvre. Cet enjeu d'adaptation dans un délai court, tant des entreprises que des salariés, justifie pleinement la mise en œuvre d'un Contrat d'Études Prospectives aujourd'hui.

› La démarche du CEP

Le CEP poursuit plusieurs objectifs complémentaires :

- ⇒ **Établir un état des lieux " emploi-métiers-formation "** dans les différents secteurs de la branche.
- ⇒ **Analyser les mutations qui vont impacter l'activité à moyen terme**, et proposer quelques scénarios prospectifs intégrant les stratégies d'adaptation possibles des entreprises et des salariés.
- ⇒ **Définir un plan d'actions et d'accompagnement** qui met l'accent sur l'emploi et la formation professionnelle, et permettent aux différents acteurs (branche professionnelle, entreprises, salariés, OPCA, organismes de formation, partenaires publics....) d'ajuster leurs stratégie. Le CEP s'inscrit ainsi dans la continuité des travaux entrepris par la branche depuis plusieurs années et notamment des accords sur la formation (2011) et sur la GPEC (2010).

› La méthodologie suivie

Le CEP s'est appuyé sur une démarche qui a mobilisé et croisé plusieurs outils :

- **Une quarantaine d'enquêtes directes** auprès des entreprises de la branche choisies dans différents segments (distributeurs, producteurs, réceptifs, agences en ligne...) ainsi que d'opérateurs hors du monde du voyage. Ces enquêtes ont permis de mieux connaître les enjeux et les stratégies en matière de gestion ressources humaines des entreprises, ainsi que d'appréhender les facteurs d'évolution et leur impact sur les métiers.
- **Une enquête par internet** auprès des adhérents de l'organisation professionnelle (le SNAV). Elle traitait des mêmes aspects que l'enquête précédente (GRH, évolutions des métiers, perception de l'avenir...). Elle a recueilli 171 réponses qui ont été utilisées dans les différents chapitres du CEP en fonction de leurs thématiques (formation, recrutement, évolutions des métiers...). Les caractéristiques des entreprises répondantes figurent en annexe.
- **Une étude spécifique sur les nouvelles tendances du marché du voyage**, réalisée à partir d'observations, compilations de données, de benchmark avec d'autres secteurs et d'une quinzaine d'entretiens avec des opérateurs du voyage. .
- **Une exploitation des différentes sources statistiques** sur les entreprises, les emplois et la formation. Plusieurs de ces sources n'avaient pas été exploitées sous cette forme avant le CEP et apportent des indicateurs nouveaux qu'il sera possible de poursuivre au-delà du CEP.
- **Un groupe de travail**, qui a réuni en mai 2011 des professionnels du tourisme, des experts, des organismes de formation ainsi que les partenaires sociaux de la branche. Il a permis de débattre et d'approfondir les différents constats et pistes de proposition formulées par les consultants en charge du CEP.

Ces outils ont été utilisés pour alimenter les différentes thématiques du CEP.

› **Le plan du document**

Le présent rapport se compose de 7 chapitres :

1. La présentation de la branche et des activités des entreprises du voyage
2. L'approche statistique des entreprises et des emplois de la branche
3. La structuration et la gestion de l'emploi de la branche
4. La formation : état des lieux et pratiques des entreprises
5. Les facteurs d'évolution
6. Les scénarios d'évolution et leur impact sur l'emploi, les métiers et les compétences
7. Les propositions et le plan d'actions

› **La réalisation du CEP**

Le CEP a été réalisé par les cabinets Ithaque et Créargie de décembre 2010 à septembre 2011.

Le cabinet Ithaque, chef de projet, était plus spécifiquement en charge :

- Des approches quantitatives et qualitatives l'emploi, de la formation et des pratiques de gestion des ressources humaines (chapitres 1 à 4 du rapport) ;
- De la réalisation et du traitement de l'enquête Internet auprès des entreprises ;
- De la formulation des scénarios et de leur impact sur les métiers (chapitre 6 du rapport) ;
- De la formulation des propositions et du plan d'actions (chapitre 7).

Le cabinet Créargie était en charge :

- De l'analyse des facteurs d'évolution impactant la branche à moyen terme (chapitre 5 du rapport) ;
- Il a participé à la formulation des scénarios (chapitre 6).

Le CEP a été suivi tout au long de sa réalisation par **un comité de pilotage** comprenant les commanditaires de la démarche :

- Le SNAV (Syndicat National des Agences de Voyages), représenté par Valérie Boned et Guy Besnard
- Force Ouvrière (SNEPAT), représenté par Jean Luc Létisse,
- La CFDT (Fédération des Services), représentée par Pascal Pedrak
- La CFE- CGC (FNECS), représentée par Paul Lallemand,
- L'Opcatransports, représenté par Delphine Cuq et Pascal Chapus.

Le comité de pilotage était présidé par Farid Tamimount, représentant la DGEFP.

CHAPITRE 1 - PRESENTATION GENERALE DE LA BRANCHE

1.1 Le périmètre de la branche et les activités des entreprises du voyage

› Le périmètre du CEP

Le CEP porte sur le champ de la branche des professionnels du voyage, couvert par deux conventions collectives¹ : celle des agences de voyages d'une part ; celle des guides-accompagnateurs d'autre part.

On distingue trois activités qui structurent traditionnellement le cœur de métier des entreprises de la branche :

- La **production**, qui comprend la conception et l'élaboration de voyages au forfait ou à la carte pour la clientèle de tourisme, vendus en direct ou à des distributeurs. Cette activité est celle des Tour-opérateurs (habituellement désignés par l'acronyme TO) qui sont repérables statistiquement par un code NAF spécifique : le code 79.12Z « *activités des voyagistes* » ;
- La **distribution**, qui assure la vente de billets, d'hébergements ou de forfaits produits par les TO ou élaborés par eux-mêmes ; ventes accompagnées - ou non - de prestations associées (locations de voitures, assurance...) ainsi que par des conseils. Les distributeurs exercent en agence de voyages ou via internet. La distribution en agence de voyages fait l'objet d'un code NAF spécifique : le code 79.11Z « *activités des agences de voyages* » ;
- La **réception**, qui accueille et prend en charge les visiteurs sur le territoire national. Les réceptifs peuvent être considérés comme des producteurs qui travaillent sur la destination France. Ils conçoivent des produits touristiques, excursions ou séjours pour l'accueil des clients des agences de voyages françaises et étrangères. Les réceptifs ne sont pas identifiés par un code NAF spécifique. Ils sont pour la majorité enregistrés sous le code des 79.11 Z (voyagiste) qui est de fait leur activité principale mais certains sont également sous le code 79.12 Z (distributeurs), voire sous un troisième code spécifique du tourisme qui regroupe "*les services de réservation et activités connexes*" (code 79.90Z).

Le schéma page suivante, issu du rapport de branche 2009², donne un aperçu des principales caractéristiques de chacun des métiers qui composent la branche.

¹ - La convention collective du personnel des agences de voyage et de tourisme (JO N°3061) régit les rapports entre les agences de voyage à caractère commercial, françaises et étrangères situées sur le territoire français et leurs salariés, employés tant sur le territoire français que placés en situation de mission à l'étranger. Une seconde convention nationale non étendue s'applique guides accompagnateur et accompagnateurs travaillant pour le compte d'agences ou bureaux de voyages ayant un bureau en France (JO N°412). Les entreprises étrangères ne se conforment à cette convention que pour les guides accompagnateurs et les accompagnateurs résidant en France et travaillant pour leur propre compte. Une troisième convention s'applique aux guides interprètes nationaux, porteurs de la carte professionnelle ou d'une autorisation ministérielle, travaillant en région Parisienne pour le compte d'agences ou bureaux de voyages, ou autres organisateurs d'excursion (JO N°3094). Elle n'est pas étendue.

La segmentation traditionnelle activités des professionnels du voyage

Distributeurs

Définition :

- Les distributeurs fournissent aux consommateurs les conseils, les expertises la garantie et la vente de billetterie, d'hébergements, de locations de voitures, de forfaits et de voyages à la carte dans les agences de voyages ou via leur site internet.
- Marché à l'émission (vers la France et l'étranger)

Structuration des acteurs :

- Des réseaux (volontaires, industriels)
- Des indépendants (non affiliés)
- Des agences on-line
- Grande distribution (grandes surfaces alimentaires, grandes surfaces spécialisées)

Producteurs

Définition :

- Les tour-opérateurs (TO) - (producteurs) imaginent et élaborent les voyages, du simple vol au forfait (circuits, séjours ou toute autre prestation complémentaire, en groupe, accompagné, ou en individuel). Les TO proposent ensuite ces forfaits aux consommateurs par l'intermédiaire des "Distributeurs" ou en direct. Pour construire ses voyages, le tour-opérateur fait appel à des hôtels ou à des compagnies aériennes et à de nombreux autres prestataires.
- Marché à l'émission (vers la France et l'étranger)

Structuration des acteurs :

- Des généralistes
- Des spécialistes
- Des groupistes

Réceptifs

Définition :

- Les réceptifs accueillent et prennent en charge les visiteurs sur le territoire national. Ils conçoivent des produits touristiques, excursions ou séjours, pour l'accueil des clients des agences de voyages françaises et étrangères.
- ils participent à la mise en valeur du patrimoine et de l'image de la France.

Structuration des acteurs :

- Excursionnistes
- Spécialistes loisirs
- Spécialistes affaires

Source : Rapport de branche 2009

² - Rapport de branche, CNI pour le SNAV, 2009, en ligne sur le site du SNAV.

› Une évolution rapide du positionnement des acteurs

Aujourd'hui, les entreprises de la branche sont de moins en moins cantonnées dans une seule de ces activités. Même si l'activité physique de distribution en agence reste largement dominante tant en nombre d'entreprises que d'effectifs salariés, on observe une tendance croissante des entreprises de la branche à exercer plusieurs activités :

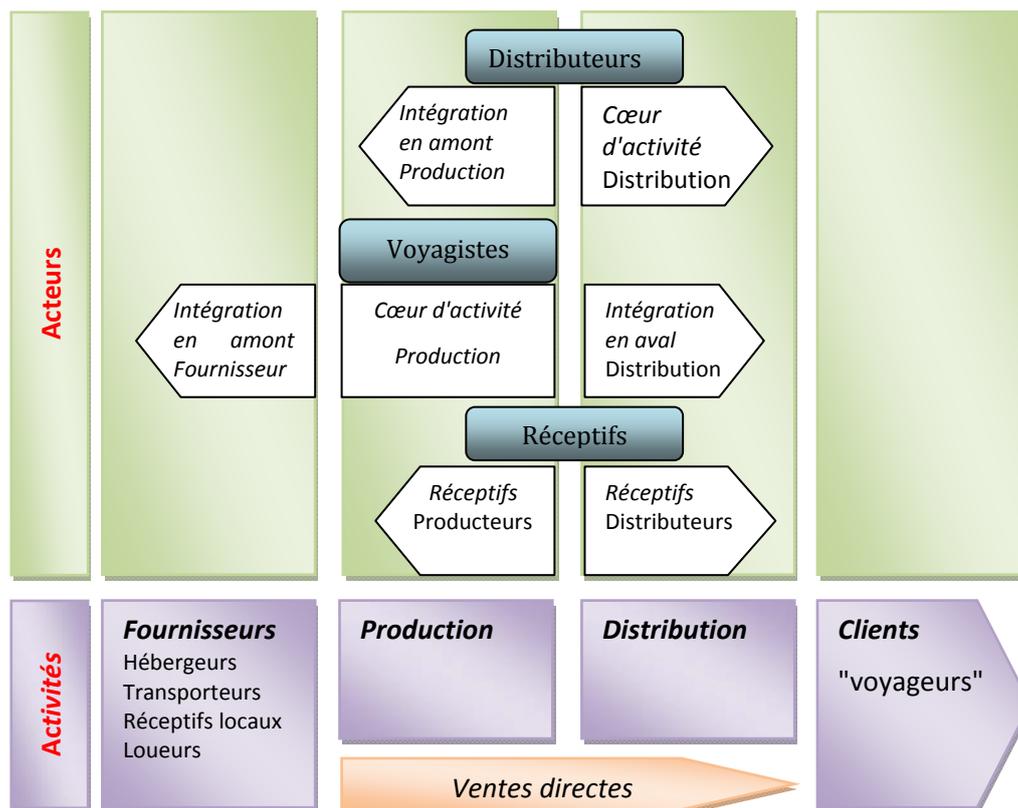
- Les distributeurs ne se contentent pas de distribuer des voyages au forfait. Ils fabriquent également des voyages à la carte pour des groupes ou des individuels ; ils font par conséquent de la production.
- Plusieurs Tour-Opérateurs (TO) distribuent directement leurs propres produits via leurs réseaux d'agences intégrés (CWT, Nouvelles Frontières, Thomas Cook, FRAM...), même si cette activité est le plus souvent filialisée ou franchisée ; la plupart vendent également leurs produits sur leur site internet spécifique.
- Nombre de distributeurs (notamment dans les fortes régions d'accueil telles que la Côte d'Azur) ont également une activité de réceptif et plusieurs TO développent une offre sur la France pour une clientèle française ou étrangère.
- Des acteurs ayant une autre activité principale - et un autre code NAF- tels que les agences d'événementiel (8230Z) ou les autocaristes par exemple, sont présents sur la distribution et la production de voyages.
- De nouveaux acteurs venant du e-commerce, s'appuient sur leur savoir faire dans ce domaine pour prendre pied sur les activités du voyage.
- Des prestataires du monde du voyage et des loisirs (transporteurs, hôteliers, loueurs de voiture) intègrent aujourd'hui sur leur site de réservation, d'autres prestations associées à leur offre, et exercent de ce fait une activité de distributeur comparable à celle des acteurs traditionnels de la branche.

Cette tendance à la "désécialisation" des acteurs du voyage incite à parler plutôt d'activités : la production, la réception, la distribution... que d'acteurs : les distributeurs, les réceptifs, les producteurs... Si l'on se place sur le plan des métiers et des compétences qu'ils impliquent, cette approche se justifie pleinement. Les compétences nécessaires dans l'activité de distribution sont présentes chez tous les acteurs qui exercent ce métier, quelle que soit leur activité principale ou historique.

Le schéma page suivante, issu de l'étude "*Profession : agents de voyages*"³ illustre ce positionnement de plus en plus diversifié des acteurs sur les différents segments de la filière. Dans la suite du CEP nous retiendrons de préférence cette approche par les activités.

³ - "*Profession : agents de voyages : nouveaux modèles de développement et pistes d'avenir*", Gwénola Donet, Antoine Cahin, KPMG et Itac pour Odit France, 2006, 100p.

Descriptif synthétique de la structure par acteur/activité



Source : Profession : agent de voyages, ODI France

D'autres segmentations sont également nécessaires. Elles partagent les activités en fonction des types d'opérateurs et des types de marché.

Dans la distribution, il convient de distinguer 2 grandes familles de clientèles :

- **La clientèle « affaires »** qui comprend le marché des entreprises. Le marché des grandes entreprises est très concentré sur quelques acteurs présents à l'échelle mondiale, dont les 2 plus grandes entreprises de la branche : Carlson Wagon Lit (notamment sa filiale « Business Travel », 1500 salariés) et American Express (filiale Voyage d'affaires, 1600 salariés). Le marché des grands comptes est occupé par ces 2 entreprises auxquelles s'ajoutent quelques entreprises plus petites. Le marché des PME et des collectivités est en revanche plus partagé. De nombreuses agences et réseaux de distribution sont présents sur ce marché au plan local ou régional. Une part croissante du marché d'affaires passe par internet (25% selon les estimations)⁴.
- **La clientèle « tourisme »** qui comprend l'ensemble du marché des loisirs, lui-même segmenté entre « individuels » et « groupes ». La distribution sur ce marché est réparti selon les différents canaux (ventes en agence, ventes en ligne principalement, avec une part croissante de vente en ligne).

Le secteur des agences *physiques* comprend : 3 600 points de ventes (correspondant à 2 600 agences)⁵, qui peuvent être indépendants ou organisés en réseaux. Les principaux types d'organisations présentes dans le secteur sont :

- **Les agences indépendantes** : elles sont estimées entre 1 100 et 1 300. Leur nombre diminue depuis plusieurs années au profit des réseaux.

⁴ - Source : Journal du Net – Dossier Voyage d'affaires – déc. 2010

⁵ - Source : SNAV. Le nombre d'agences adhérentes à l'APS (Association Professionnelle de Solidarité) étaient de 2 600 en 2010. Le Répertoire d'Odit France enregistre en septembre 2011, 2 740 agences (cf. § Impact de la loi de 2009 chapitre 5).

- **Les réseaux dits « volontaires »** : agences indépendantes regroupées sous une enseigne commune comportant des services communs (achat, marketing, publicité, etc.). Le principal réseau est AS Voyages, regroupement opéré en 2009 entre les réseaux Afat et Sélectour.
- **Les réseaux dits « intégrés »**, composés de filiales de groupes de distribution ou de TO (Thomas Cook, Carlson, FRAM, Nouvelles Frontières, Havas, Leclerc, Carrefour...). A noter que plusieurs enseignes englobent à la fois des agences filiales et des agences indépendantes franchisées (Leclerc, Carlson...).
- **Des agences en ligne** (dites « on-line »). Il est impossible aujourd'hui de chiffrer le nombre d'opérateurs distribuant du voyage en ligne. Il peut s'agir en effet de :
 - « pure players »⁶ distributeurs présents exclusivement sur en ligne ;
 - Prestataires (transporteurs, hébergements, loueurs, etc.)⁷ qui distribuent leurs propres produits mais souvent complétés par des produits complémentaires ;
 - Distributeurs gérant un réseau d'agences physiques et ayant fait le choix d'être présent sur internet ;
 - TO ayant un site de vente directe en ligne ;
 - D'opérateurs de l'e-commerce complétant leur offre par des produits « voyage ».

Le développement des stratégies dites « multi-canal »⁸ et le jeu des alliances entre acteurs d'internet et acteurs du voyage font qu'il est de plus en plus difficile aujourd'hui de catégoriser les acteurs par mode de distribution. C'est bien à partir des modes de distribution et de leur mixage que le secteur a évolué le plus rapidement ces dernières années. Ces évolutions qui sont loin d'être achevées impactent à la fois la structure de la branche et les stratégies d'entreprises, mais également les emplois et les métiers exercés par les salariés du voyage.

1.2 Les emplois et les métiers de la branche

Les paragraphes qui suivent présentent, dans leurs grandes lignes, les principaux métiers spécifiques des activités du voyage. L'analyse plus détaillée des compétences mises en œuvre dans ces métiers et leur évolution seront développées dans le chapitre 5.

Les différentes familles de métiers de la branche peuvent être présentées à partir de la nomenclature de la Convention Collective.

La classification des emplois qui a fait l'objet d'une renégociation en 2006, repose sur une grille à critères classants qui est complétée par une liste de **45 emplois-types représentatifs de 70% des emplois de la branche**.

Ces emplois types sont classés par famille. Le tableau page suivante présente l'ensemble de ces emplois-types.

⁶ - A titre d'exemples : Expédia, Last Minute, Go-Voyages, Opodo...

⁷ - Exemples : Sncf-voyages ou le site d'Air France

⁸ - Cf. chapitre 3 et 4

Les emplois-types de la branche du voyage

Catégorie	Famille	N°	Emploi
Emplois spécifiques du tourisme	Tourisme + affaires	1	Conseiller voyages
		2	Conseiller voyages expérimenté
		3	Forfaitiste
		4	Forfaitiste expérimenté
		5	Conseiller billetterie
		6	Chargé de documents de voyage
	Agences (tourisme)	7	Responsable de secteur ou d'unité technique
		8	Responsable d'agence(s)
		9	Animateur/coordonateur de réseau
		10	Directeur régional
	Plateaux	11	Responsable de module/d'équipe
		12	Responsable de groupe
		13	Responsable de plateau
	Réceptif	14	Agent réceptif
		15	Agent d'accueil
		16	Agent d'exploitation/ Agent de planning
		17	Délégué réceptif/Correspondant local
	Transports, exploitation	18	Gestionnaire des allotements terrestres
		19	Gestionnaire des allotements aériens
	Production	20	Chef de produit
		21	Acheteur
Autres emplois	Accueil, secrétariat, services généraux et administratif	22	Réceptionniste accueil
		23	Agent services généraux
		24	Assistant secrétariat
		25	Assistant de direction
	Comptabilité	26	Aide-comptable
		27	Comptable
	Ressources humaines	28	Technicien paie
		29	Chargé RH
	Marketing, communication	30	Chargé de marketing / comm / promotion / édition
		31	Chargé de site internet
	Juridique	32	Juriste
	Contrôle de gestion	33	Contrôleur de gestion
	Informatique	34	Chargé d'exploitation
		35	Chargé d'études et développement
	Commercial	36	Commercial
		37	Commercial expérimenté
SAV, qualité	38	Chargé (service) qualité/ SAV	
Emplois génériques		39	Assistant technique
		40	Assistant technique expérimenté
		41	Chargé de projet
		42	Responsable de service
		43	Expert
		44	Directeur adjoint
		45	Directeur

Source : CCN des agences de voyage : classification des emplois

› Les métiers du conseil et de la vente de produits touristiques

Les métiers liés au conseil et à la vente de voyages sont regroupés dans une catégorie unique (Famille *Tourisme + Affaires*) qui comprend les métiers exercés en agence (point de vente ou site internet) et ceux exercés sur les plateaux de réservation caractéristiques du voyage d'affaires ou des TO.

L'emploi de « **conseiller voyages** » et celui de « **conseiller voyages confirmé** » sont de loin les plus répandus dans l'ensemble des activités de distribution. Au total, sous ces différentes configurations et appellations (vendeur conseil, conseiller voyages, télé-conseiller,...), ils représentent environ **un tiers du total des emplois de la branche**⁹. On notera que 54% des recrutements repérés dans l'enquête internet du CEP porte sur ces emplois.

L'emploi-type de conseiller voyages comporte une double dimension :

- Le **conseil** qui implique la connaissance des destinations, de l'environnement du voyage et des produits de l'entreprise (agence ou TO), ainsi qu'un niveau de culture générale suffisant pour comprendre et reformuler éventuellement la demande du client.
- La **vente**, qui suppose une compétence technique (maîtrise des outils de réservation spécifiques) et une compétence commerciale (maîtrise des techniques de vente et des fondamentaux de la relation-client).

Au niveau « expérimenté », le conseiller voyage est capable d'intégrer et de traiter des demandes plus complexes et de composer des voyages à la demande.

L'emploi-type de « **forfaitiste** » est proche de celui de conseiller voyages mais plus axé sur la conception et la production de forfait à la demande ou sur brochure pour une clientèle individuelle ou de groupe.

Les emplois de **conseillers billetterie (ou billettistes)** sont plus spécifiquement dédiés à l'émission de billets et à leur suivi en utilisant les logiciels de réservation spécifiques. Cet emploi est plutôt présent sur les plateaux d'affaires et les TO. Dans les agences distributrices ces fonctions sont le plus souvent assurées par le conseiller voyages.

Le **chargé de document voyage (ou carnettiste)** intervient à partir de dossier réalisé par le conseiller voyages pour préparer l'ensemble des documents de voyage et sur les modifications de dernière minute. C'est un emploi présent chez les TO.

Ces différents emplois-types comportent un fonds commun de compétences et des caractéristiques suffisamment proches pour les retrouver chez tous les opérateurs du voyage qu'ils soient distributeurs, TO, agences, plateaux, sites internet de vente et réservation... et dans des situations de travail différentes : front-office, back-office, BtoB, BtoC.

Ces emplois, outre leur technicité propre liée au tourisme et aux outils spécifiques qui lui sont attachés (GDS¹⁰ notamment), partagent également un fond commun de compétences avec tous les métiers de service qui sont basés sur la relation client.

Dans la catégorie des métiers spécifiques des agences (points de vente physiques), figurent les deux emplois-types de **responsable d'unité technique** (ou d'un point de vente¹¹) et de **responsable d'agence** qui, en plus de la maîtrise des activités de conseil-vente et réservation propres au point de vente, ont des responsabilités d'animation et d'encadrement d'équipe d'une part, de gestion d'autre part.

Dans les réseaux de distribution intégrés et chez les opérateurs du voyage d'affaires, d'autres métiers d'animation et de coordination de réseaux sont présents :

⁹ - Source : enquête internet auprès de employeurs (annexe 2).

¹⁰ - GDS : Global Distribution System (Système global de distribution).

¹¹ - L'appellation de « chef de comptoir » est encore largement en usage dans la branche.

- Directeur(ou délégué) par région ou par type de marchés ;
- Superviseur et responsable de plateaux (plateaux de réservation chez un TO ou un opérateur de voyage d'affaires).

Le développement de nouvelles offres en matière de voyage (groupes, évènements, offres thématiques particulières, réponse à des appels d'offres) conduit également les distributeurs à développer des emplois plus orientés vers le commercial, mais qui supposent cependant une connaissance du monde du voyage comparable à celle des conseillers voyages.

› Les métiers de la production

Plusieurs familles de métiers sont caractéristiques de l'activité de production :

. **Les métiers de la fabrication de produits touristiques** : Chef de produit, assistant chef de produit et acheteur.

Ces métiers sont au cœur de l'activité de production. Le chef de produit et les métiers qui lui sont associés (assistants, techniciens, acheteurs...) conçoivent un produit ou une gamme de produits, négocient avec les prestataires (hébergement et transports locaux), rédigent les documentations. La dimension marketing (analyse des tendances et des marchés, connaissance des clients) et la dimension économique (budget et rentabilité de l'offre) prennent une part croissante dans les compétences recherchées pour les chefs de produits. Le développement d'emplois d'acheteurs dans la plupart des grands TO en témoigne

. **Les métiers de l'édition** : Responsable de l'édition, assistant édition, maquettistes.

Ces métiers sont liés à l'édition des brochures et catalogues qui sont essentiels pour les TO qui proposent des forfaits. Les métiers ne sont pas spécifiques au tourisme (métiers de l'édition en général). Ils sont aujourd'hui fortement bousculés par le poids pris par l'édition de la documentation en ligne qui peut être internalisée ou externalisée.

. **Les métiers du transport** : Responsable achat transports, gestionnaire des allotements (aérien, terrestre, responsable yield management

Le transport aérien représente un enjeu économique important pour les TO. L'achat (*responsable des transports*, voire le *directeur des transports*) puis la gestion de lots (*gestionnaire des allotements*) sont les deux fonctions-clés de cette famille de métiers. Ces métiers font en général appel à des spécialistes du transport (profil technicien transport ou école de commerce) plutôt qu'à des profils tourisme.

› Les métiers de l'exploitation

L'exploitation concerne l'exécution et le suivi d'une prestation touristique. Rappelons qu'une grande partie des prestations fabriquées et vendues par les TO sont exécutées par des prestataires extérieurs (transporteurs, hôtels etc.). Les emplois concernés ne sont donc pas situés dans la branche.

En revanche, plusieurs TO gèrent eux-mêmes des résidences, villages ou hôtels-clubs dont une partie des emplois relèvent de la branche : les responsables de ces équipements, les animateurs, les responsables d'accueil ou délégués réceptifs... Ils s'exercent soit à l'étranger, soit en France selon la localisation des équipements.

Ce sont les *animateurs* (ou *agents d'animation*) qui représentent les effectifs les plus nombreux. Ils sont souvent spécialisés sur un type d'activité et ont, en général, des contrats à la saison.

Les métiers de l'exploitation concernent également les réceptifs qui, même s'ils n'assurent pas eux-mêmes les prestations, doivent assurer des fonctions d'accueil et de réception des groupes ou des individuels. Les métiers les plus fréquents sont : *agent d'aéroport*¹², *agent d'accueil*.

¹² - Cet emploi concerne également les TO au départ des groupes.

Les métiers de *guides*¹³, *guides-accompagnateurs* ou *guides-interprètes* peuvent être également inclus dans les métiers de l'exploitation. Ils relèvent de la CCN Agence de voyage ou de celle des guides et guides-accompagnateurs. Ils sont le plus souvent embauchés en CDD et sont fréquemment multi-employeurs.

Les réceptifs travaillant de façon régulière sur des prestations « catalogue » relativement standardisées ont également des emplois permanents d'*accompagnateurs*, de *chauffeurs* (ou de *chauffeurs-accompagnateurs*) ainsi que des emplois de régulation (*agents de planning*).

Les autres métiers ne sont pas considérés comme spécifiques du tourisme même si plusieurs d'entre eux font appels à des compétences et des connaissances spécifiques à ce secteur : ceux du juridique, du marketing, de la qualité et du SAV ainsi que les métiers de la gestion et du développement des sites Web.

L'enquête internet menée dans le cadre du CEP permet d'estimer le poids relatif de ces différentes familles de métiers et emplois-types selon la nomenclature de la Convention Collective (cf. tableau ci-dessous).

Répartition par famille de métiers des emplois de l'enquête CEP

Famille	Emploi	Effectif total		
Tourisme + affaires	Conseiller voyages	287	16%	51%
	Conseiller voyages expérimenté	333	19%	
	Forfaitiste	84	5%	
	Forfaitiste expérimenté	100	6%	
	Conseiller billetterie	63	4%	
	Chargé de documents de voyage	46	3%	
Agences	Responsable de secteur ou d'unité technique	48	3%	16%
	Responsable d'agence (s)	210	12%	
	Animateur/coordonateur de réseau	11	1%	
	Directeur régional	9	1%	
Plateaux	Responsable de module/d'équipe	31	2%	4%
	Responsable de groupe	12	1%	
	Responsable de plateau	15	1%	
Réceptif	Agent réceptif	26	1%	4%
	Agent d'accueil	8	0,4%	
	Agent d'exploitation/Agent de planning	34	2%	
	Délégué réceptif/correspondant local	1	0,1%	
Transports	Gestionnaire des allotements terrestres	8	0,4%	2%
	Gestionnaire des allotements aériens	19	1,1%	
Production	Chef de produit	98	6%	6%
	Acheteur	12	1%	
Autres emplois		324	18%	18%
		1 779	100%	100%

Source : enquête CEP - 2011

Le tableau ne comprend pas l'intégralité des emplois présents dans les entreprises mais uniquement les emplois spécifiques listés par la convention collective.

¹³ -Cf. *Étude sur l'exercice des métiers de guide interprète et conférencier*, Richard Lewy Consultant, Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services/MEIE. Ce Rapport final (2008/2009) évalue le nombre de guides en exercice entre 2 400 et 2 900.

Ces chiffres montrent que :

- **Près de 80% des emplois de la branche sont positionnés sur des métiers spécifiques** et en premier lieu sur les métiers de la distribution. Parmi ces derniers, les postes de conseiller-voyage, forfaitiste, billettiste... (tous types d'entreprises) représentent plus de la moitié des emplois.
- Les métiers spécifiques du transport et de la production concernent environ 8% des effectifs.
- Les métiers spécifiques des réceptifs représentent 4% des emplois.

L'approche statistique présentée au chapitre suivant apporte un éclairage plus large sur la totalité des emplois de la branche (emplois spécifiques et non spécifiques).

CHAPITRE 2 - L'APPROCHE STATISTIQUE DES ENTREPRISES ET DES EMPLOIS DE LA BRANCHE

2.1 Combien d'emplois dans la branche ?

› Les sources exploitées

Du point de vue statistique, les données sur les entreprises et les emplois restent largement dépendantes des codes NAF à l'exception de la DADS¹⁴ qui, depuis peu est accessible par Convention collective nationale (CCN).

Jusqu'en 2008, un seul code NAF s'appliquait à l'ensemble des activités : le code 633Z « agences, voyagistes et services de réservation et activités connexes » (code 633Z). La nouvelle nomenclature mise en place en 2008 par l'Insee a scindé ce code en 3 codes distincts.

- 7911Z « activités des agences de voyages » ;
- 7912Z « activités des voyagistes » ;
- 7990Z "autres services de réservation et activités connexes".

Les deux premiers codes (7911Z et 7912Z) concernent spécifiquement les activités de la branche. Toutes les entreprises présentant sous ces deux codes peuvent être considérées comme relevant de la branche.

Le troisième code (7990Z) regroupent des activités diverses, certaines relevant de la branche, d'autres non :

- Entrent dans le champ de la branche : Les services de réservations ou centrales de réservation liés aux voyages entrent bien dans le champ de la branche. Un certain nombre de plateaux de réservation (téléphonique ou internet) de grandes entreprises de la branche sont enregistrés sous ce code¹⁵. Les réceptifs et certains services d'assistance aux voyages entrent également dans le champ de la branche.
- N'entrent pas dans le champ de la branche : les services de billetterie de spectacles, d'événements ou de manifestations sportives, ainsi que les organismes publics ou associatif de promotion et d'information touristiques (offices de tourisme, syndicats d'initiatives services d'informations, etc.), qui, eux, ne rentrent pas dans le champ de la branche.

Il est d'usage de ne pas inclure le code 7990Z dans le champ de la branche car il est en partie composé par les entreprises du secteur associatif ou public (offices du tourisme notamment)¹⁶. Mais il est certain qu'une partie des entreprises et des salariés de code relèvent pourtant de la branche. Par ailleurs, il ne peut être exclu que quelques entreprises ayant d'autres codes que les trois mentionnés ci-dessus, relèvent également de la branche.

Une estimation à partir du croisement des différentes sources (DADS, Enquête Emploi, Unistatis...) nous permet d'estimer **qu'environ 6 000 salariés de la branche travaillent dans des entreprises qui sont inscrites sur un autre code que celui des agences (7911Z) ou des voyagistes (7912Z).**

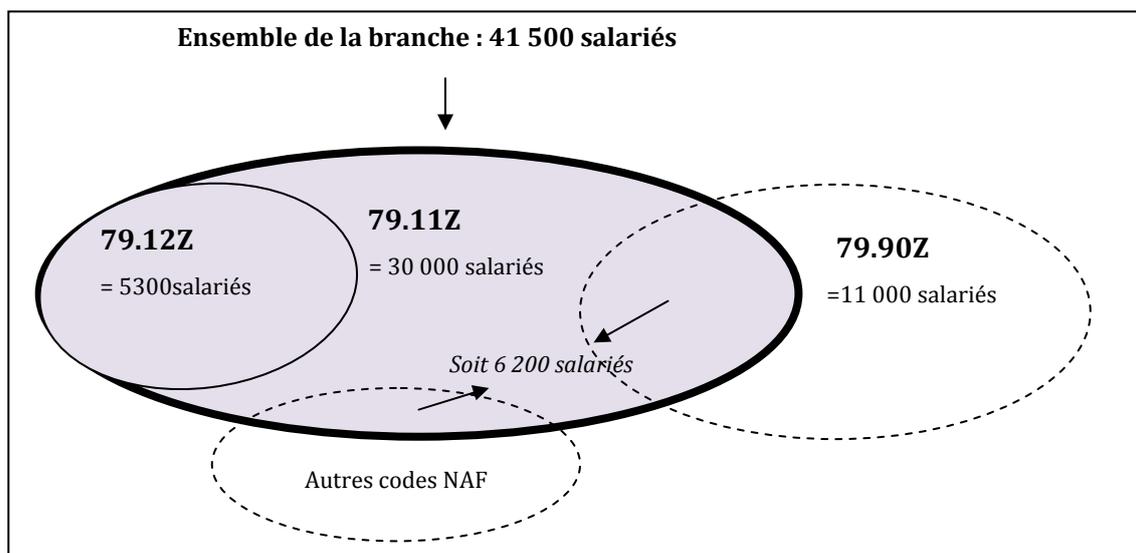
¹⁴ - DADS : Déclaration Annuelle des Données Sociales. Cf. définition§ suivant.

¹⁵ - Citons notamment Go voyages, Voyages.sncf.com, Club Med Centre d'appel Européen, CWT distribution...

¹⁶ - une estimation est en cours avec l'aide de la FNOTSI pour déterminer la part des OT dans ce code.

Cette configuration complexe peut être représentée par le schéma ci-dessous :

Périmètre de la branche et codes NAF



Deux sources principales peuvent être mobilisées pour dénombrer les emplois des différentes branches professionnelles. Le dénombrement est différent selon l'une ou l'autre de ces sources. Le tableau ci-après présente la comparaison des résultats selon les sources :

Tableau de synthèse des différentes sources statistiques disponibles

Source	Dernière année disponible	Champ pris en compte	Effectif salarié comptabilisé	Variables utilisées
UNISTATIS (Pôle Emploi)	2009	Codes NAF détaillés	79.11Z : 30 153 79.12Z : 5 327 Total : 35 480	Dénombrement des établ. et des effectifs salariés au 31/12 Répartition par région
DADS (Insee)	2008	CCN appliquées (quel que soit le code NAF de l'employeur)	CCN Agences : 35 472 CCN Guides : 6 180 Total 41 652	Effectifs salariés au 31/12. Répartition par sexe, âge et catégories prof. . Conditions d'emploi, et rémunération

Sources : données Unistatis et Insee, traitement Ithaque

Précisons que :

- La base de données **Unistatis** repose sur la statistique annuelle des établissements affiliés à l'assurance chômage. Elle permet notamment de reconstituer des séries historiques sur les établissements relevant d'un même code NAF ainsi que des données sur les effectifs salariés (hommes et femmes). La constitution de cette base de données administrative s'appuie sur le Bordereau de Déclaration Annuelle (BDA) adressé par les employeurs à l'UNEDIC. Cette source est accessible par les codes NAF.
- La **Déclaration Annuelle des Données Sociales (DADS)** qui est une formalité obligatoire des établissements qui relèvent du régime général ou des collectivités publiques. Elle présente l'intérêt de pouvoir sélectionner les salariés sur la base de la CCN appliquée par l'entreprise¹⁷. Nous avons réalisé un traitement prenant en compte les 2 conventions de la branche, celle des « Agences de voyages et de tourisme » et celle des « guides accompagnateurs et accompagnateurs au service des agences de voyages et de tourisme ». La DADS contient des données exhaustives sur la qualification du salarié (Catégories Sociales agrégées), les rémunérations versées,

¹⁷ -Mention figurant obligatoirement sur les fiches de paye et reprise dans la DADS.

le nombre d'heures travaillées, les conditions d'emploi (temps complet et temps partiel), le type de contrat de travail (CDI-CDD). Nous utiliserons le fichier « salariés » de 2008 (dernière année disponible¹⁸).

En définitive, le chiffre qui paraît le plus cohérent pour mesurer l'emploi dans la branche nous paraît être celui de la DADS, basé sur le critère de la Convention Collective Nationale (CCN) appliquée, soit **41 652 salariés**. Il est logiquement plus élevé que la simple addition des 2 codes NAF principaux (agences et voyagistes) telle qu'elle apparaît dans Unistatis, puisqu'il intègre les salariés d'entreprises positionnées sur d'autres codes (cf. schéma ci-dessus).

Les données d'Unistatis seront en revanche utilisées pour analyser :

- De façon spécifique les effectifs des agences (79.11) d'une part et celles des voyagistes (79.12) d'autre part ;
- Les évolutions de l'emploi et des établissements sur la longue période ;
- La structure de l'emploi par taille d'établissements et par sexe.

2.1 Les principaux indicateurs d'emploi

› Les entreprises et leur effectif salarié

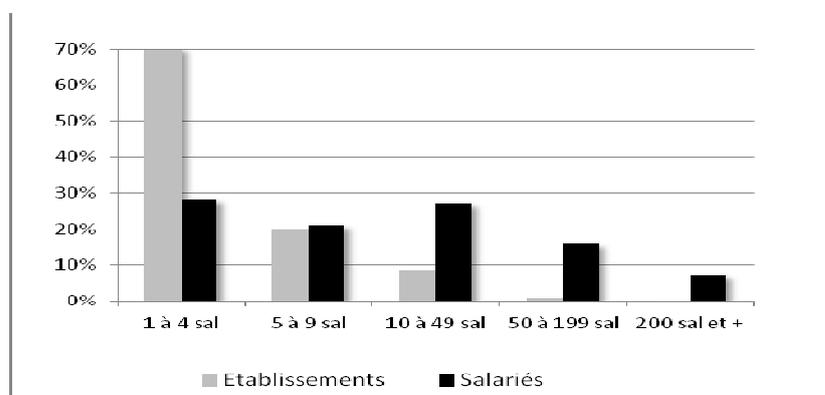
- Les agences de voyage (7911Z)

Répartition des Ets et du nb de salariés selon leur taille en 2009 (NAF 7911Z)

	Nombre d'établissements	Répartition du nombre d'établissements en %	Nombre de salariés	Répartition du nb de salariés en %
1 à 4 sal	3 629	71%	8 559	28%
5 à 9 sal	1 013	20%	6 386	21%
10 à 49 sal	434	8%	8 203	27%
50 à 199 sal	50	1%	4 811	16%
200 sal et +	7	0%	2 194	7%
Total	5 133	100%	30 153	100%

Source : Unistatis

Structure par taille du secteur des agences (7911Z) en 2009



Source : Unistatis

¹⁸ - La DADS est accessible en général avec un délai de 2 ans.

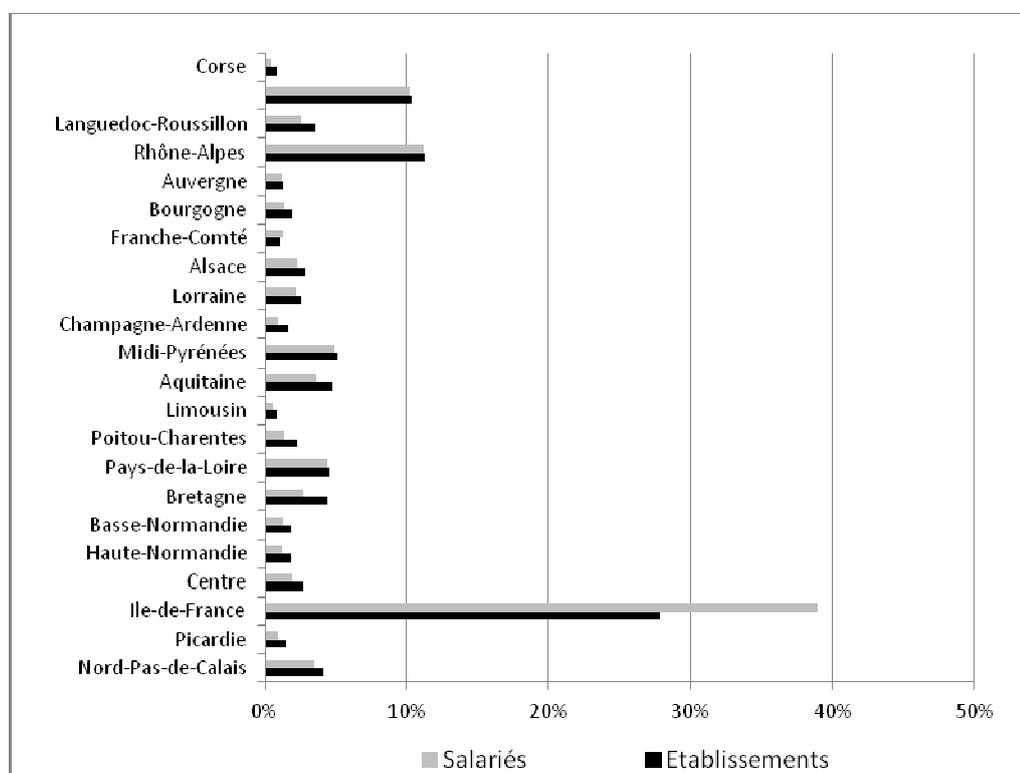
En 2009, les agences de voyage comptabilisent un total de 5 133 établissements et 30 153 salariés.

Le secteur des agences (79.11Z) est composé à plus de 70% d'établissements de moins de 4 salariés et à **plus de 90% par des établissements de moins de 10 salariés** :

- La moitié des effectifs sont dans des établissements de moins de 10 salariés ;
- Il n'y a pratiquement pas d'entreprise de plus de 200 salariés ;
- Les établissements de 10 à 49 salariés sont ceux qui pèsent le plus en termes d'emploi ;
- Les quelques grands établissements (plus de 200 salariés) correspondent à des réseaux de distribution intégrés qui gèrent plusieurs dizaines voire plusieurs centaines d'agences.

Les établissements et les effectifs se répartissent de manière irrégulière sur le territoire avec une forte concentration dans les régions Île-de-France, Rhône-Alpes et Provence-Alpes-Côte d'Azur.

Répartition des établissements et des salariés par région en 2009



Source : Unistatis

• Les voyagistes (7912Z)

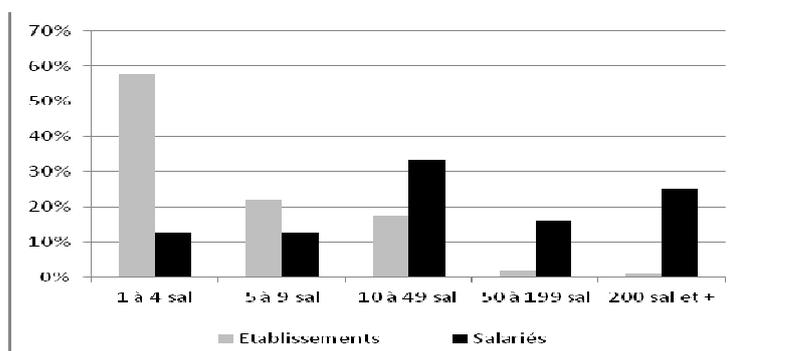
En 2009, on recense **493 établissements et 5327 salariés** se rapportant aux activités des voyagistes (NAF 7912Z).

Répartition du nb d'Éts selon leur taille et le nb de salariés en 2009 (NAF 7912Z)

	Nombre d'établissements	Répartition du nombre d'établissements en %	Nombre de salariés	Répartition du nombre de salariés en %
1 à 4 sal	284	58%	668	13%
5 à 9 sal	108	22%	679	13%
10 à 49 sal	86	17%	1783	33%
50 à 199 sal	10	2%	857	16%
200 sal et +	5	1%	1340	25%
Total	493	100%	5327	100%

Source des données: Unistatis

Structure par taille du secteur des voyagistes (79.12Z) en 2009



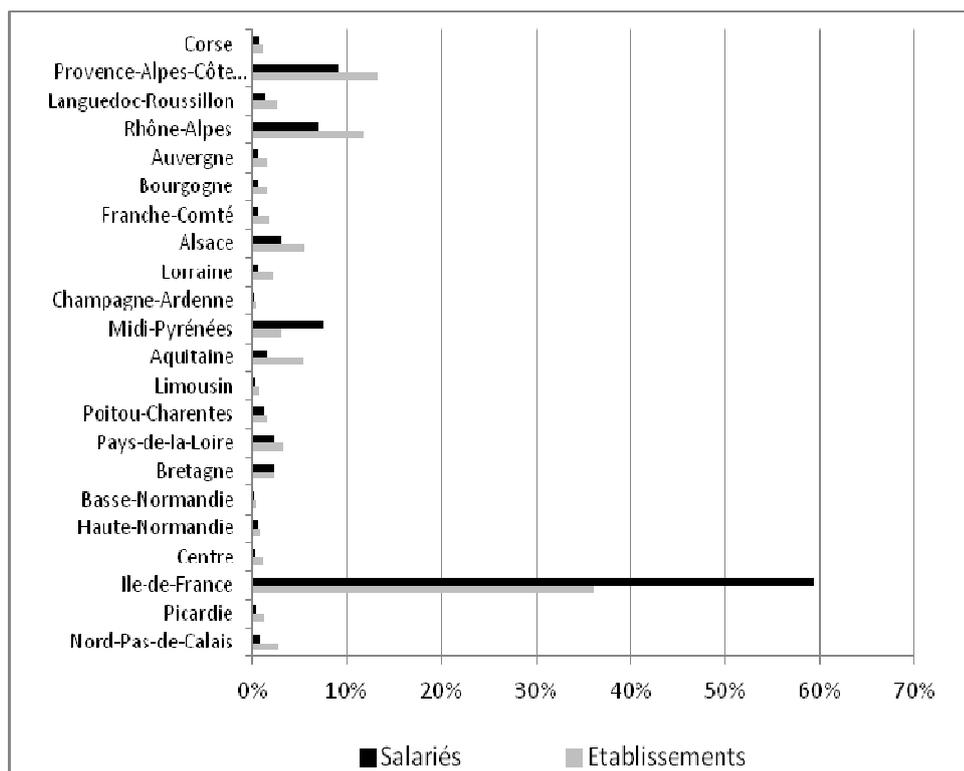
Source des données: Unistatis

- Les moins de 10 salariés représentent un peu moins de 80% des établissements et 26% des effectifs salariés ;
- Les plus de 10 salariés représentent les 20% d'établissements restants et 74% des effectifs.

On notera que l'on trouve également quelques entreprises de plus de 200 salariés (tour-opérateurs essentiellement).

Cette répartition des effectifs se distingue donc de celle des agences dont la moitié des effectifs sont chez les moins de 10 salariés (cf. supra).

Répartition des Etablissements et des salariés par région en 2009



Source des données: Unistatis

La répartition des établissements et des effectifs pour les activités des voyagistes présente une plus forte concentration en Île-de-France (36% des établissements et 60% des salariés).

Au total, pour l'ensemble des 2 codes (agences + voyagistes), les 3 régions principales (IDF, Rhône Alpes et PACA) regroupent :

- La moitié des établissements ;
- Les 2/3 des salariés.

L'Île-de-France qui regroupe les plus grandes entreprises de la branche, représente à elle seule près de 30% des établissements et 42% des salariés.

- **Autres services de réservations et activités annexes (79.90Z)**

Nous les citons pour mémoire car ils sont pour partie hors branche (cf. supra).

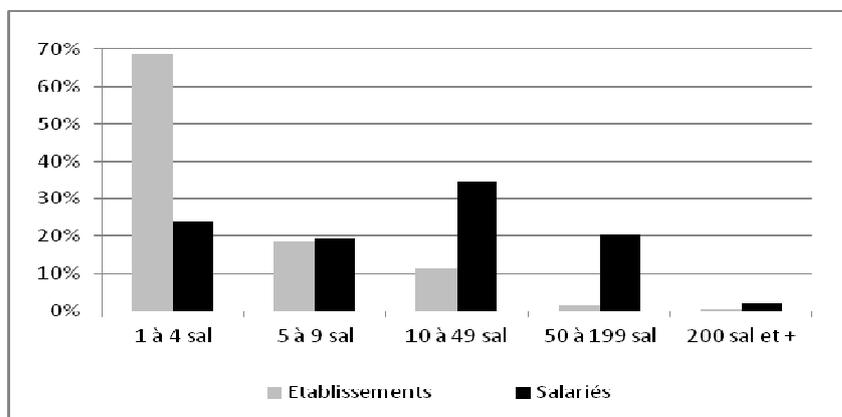
- Ce code regroupe 1777 établissements 10 918 salariés en 2009.
- Les établissements de moins de 10 salariés représentent à eux seuls 87% de la part totale des établissements mais les établissements de plus de 10 salariés regroupent 75 % des salariés présent dans cette activité.

Répartition du nb d'établissements selon leur taille et le nb de salariés

	Nombre d'établissements	Répartition du nombre d'établissements en %	Nombre de salariés	Répartition du nombre de salariés en %
1 à 4 sal	1226	69%	2614	24%
5 à 9 sal	327	18%	2125	19%
10 à 49 sal	198	11%	3782	35%
50 à 199 sal	25	1%	2190	20%
200 sal et +	1	0%	207	2%
Total	1777	100%	10918	100%

La répartition des établissements et des effectifs est moins concentrée que sur les deux autres secteurs évoqués précédemment et plus diffus sur l'ensemble du territoire.

Structure par taille des autres services de réservation (79.90Z)



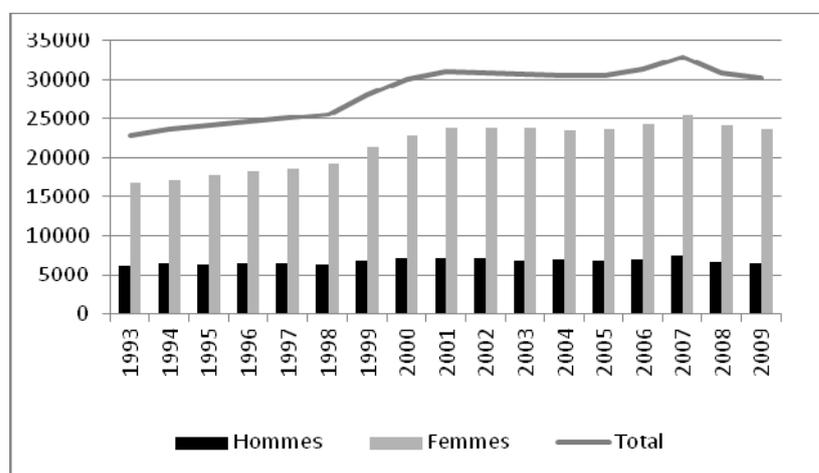
Source des données: Unistatis

› Quelle dynamique d'emploi ?

- Le secteur des agences de voyage (7911Z)

Les agences de voyage ont connu une croissance quasi constante de leurs effectifs de 1993 jusqu'en 2001. L'emploi stagne depuis, malgré un pic en 2007. Cette croissance est essentiellement liée à l'emploi féminin. En effet, le secteur s'est fortement féminisé avec un ratio Femmes/Hommes qui passe de 3,2 à 3,6 femmes pour 1 homme sur cette période (1993-2009).

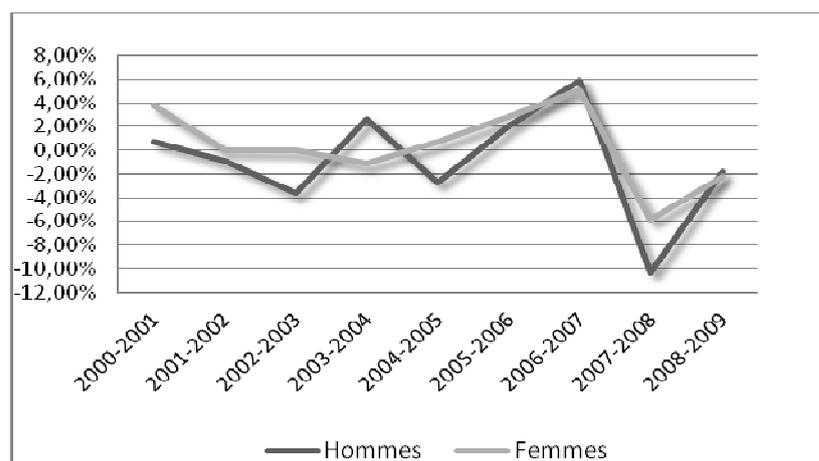
Évolution des effectifs (nombre de salariés) par genre (79.11Z)



Source des données: Unistatis

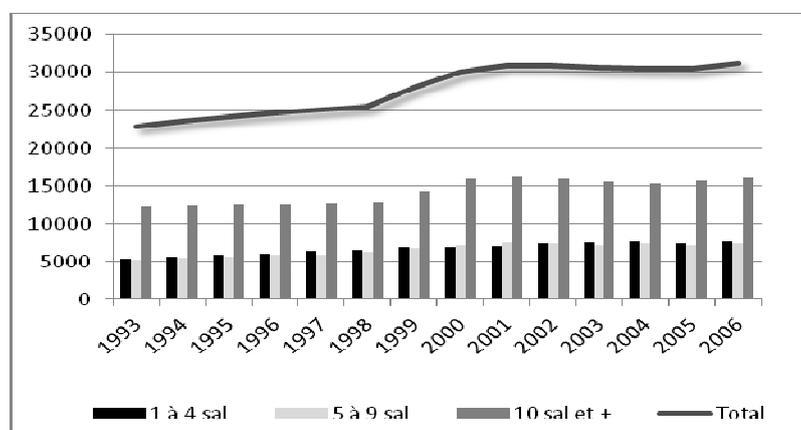
Les effectifs féminins semblent moins sensibles aux variations d'emplois d'une année sur l'autre que les effectifs masculins, du moins dans la période récente (cf. graphique ci-dessous). Entre 2007 et 2008, le taux de variation net de l'emploi était de -10% pour les hommes contre -6% pour les femmes.

Taux de variation net de l'emploi¹⁹ par genre (79.11Z)



Source des données: Unistatis

Évolution des effectifs salariés selon la taille des établissements (79.11Z)



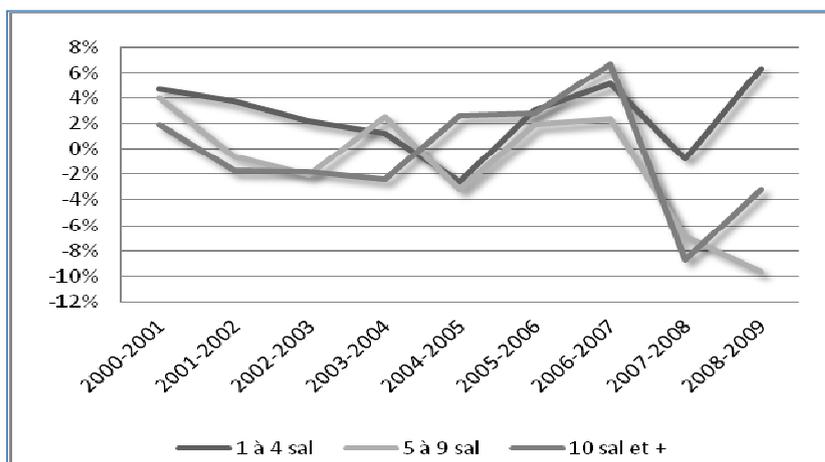
Source des données: Unistatis

Concernant l'évolution des effectifs salariés par taille d'établissement, on observe les tendances suivantes :

- Les très petits établissements (1 à 4 salariés) ont mieux résisté aux fluctuations conjoncturelles récentes et ont même connu un accroissement de leurs emplois. Ce taux de variation net de l'emploi témoigne, toutes choses égales par ailleurs, de la capacité d'adaptation et de réactivité des petites structures pour faire face à une demande changeante.
- Les petits établissements (5 à 9 salariés) connaissent une évolution nette de l'emploi plus positive que les autres au cours de la période considérée.
- Même si les grands établissements (10 salariés et plus) restent les principaux recruteurs, ils ont connu une destruction d'emplois plus importante ces dernières années.
- Les établissements de taille moyenne ont connu une évolution quasi semblable de leurs emplois même si cette baisse s'est davantage accentuée entre 2008 et 2009 avec un taux de variation nette de l'emploi de -10%.

¹⁹ - Le taux de variation net exprime ici la variation du nombre d'établissements entre deux dates. Lorsque le résultat est positif, il s'agit d'une augmentation. Dans le cas inverse, un résultat négatif renvoie à une diminution.

Taux de variation net de l'emploi selon la taille des établissements (79.11Z)



Source des données: Unistatis

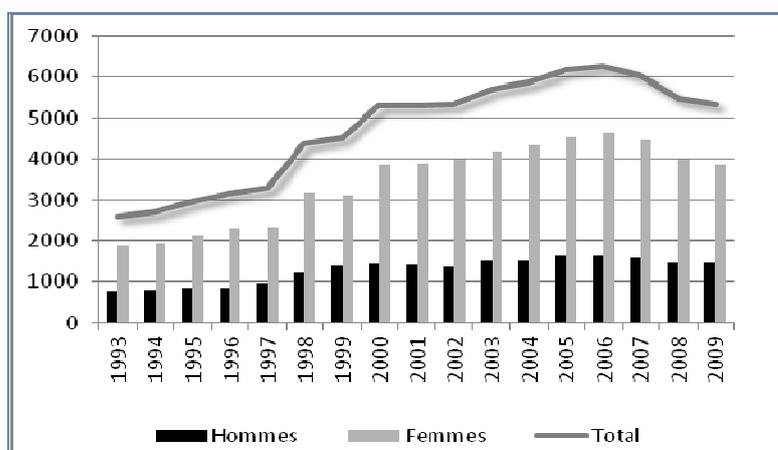
L'évolution de l'emploi du secteur semble positivement corrélée à la variation du nombre d'établissements :

- Ce sont les très petites agences qui ont connu un nombre plus important de créations d'entreprises (taux de variation net de 6,70% entre 2008 et 2009) qui s'est traduit par une augmentation plus importante de l'emploi (taux de variation net de 6,38% entre 2008 et 2009).
- Pour les entreprises de taille moyenne et de plus de 10 salariés on observe l'effet inverse avec des taux de variation largement négatifs sur la même période.

• Les activités des voyagistes (79.12Z)

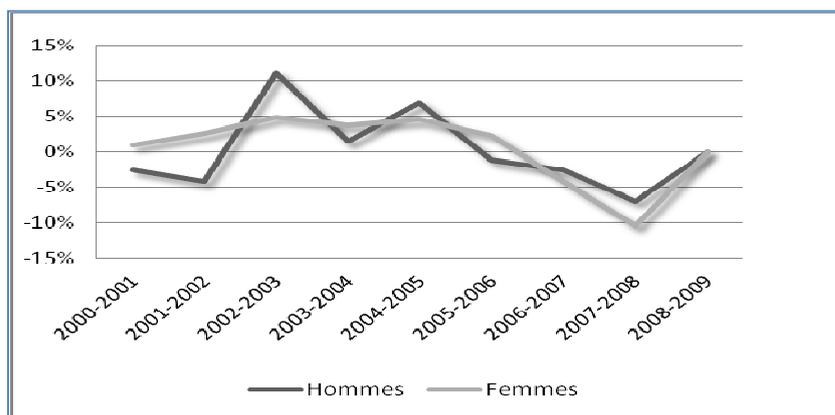
Les activités des voyagistes ont connu un accroissement de leurs effectifs plus important que les activités des agences de voyages de 2003 à 2006 (variation nette d'emploi de +6,5%). A partir de 2006, la tendance est à la baisse (variation nette : -15% de 2006 à 2009) ce qui peut paraître surprenant car cette période était caractérisée par une conjoncture favorable. Cette baisse s'est renforcée en 2008 avant de se stabiliser en 2009. On ne peut exclure un biais statistique pour expliquer ce phénomène de décroissance (changements de codes NAF ? changement de nomenclature en 2008 ?)

Évolution des effectifs (nombre de salariés) par genre (79.12Z)



Source des données: Unistatis

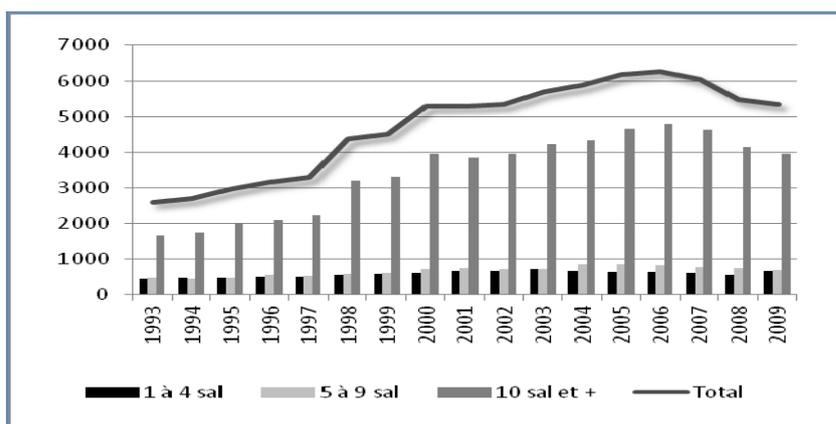
Taux de variation net de l'emploi par genre (79.12Z)



Source des données: Unistatis

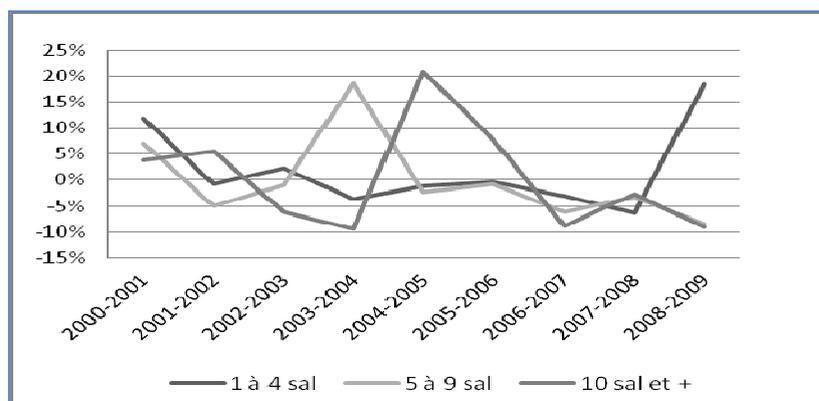
Comparé aux agences de voyages, chez les voyagistes, ce sont davantage les effectifs féminins qui ont été touchés par cette diminution de l'emploi. Le taux de variation net de l'emploi féminin entre 2007 et 2008 est de -10% pour les femmes contre -7% pour les hommes, ce qui peut s'expliquer par la nature différente des postes occupés par les hommes et par les femmes.

Évolution des effectifs selon la taille des établissements (79.12Z)



Source des données: Unistatis

Taux de variation et de l'emploi selon la taille des établissements



Source des données: Unistatis

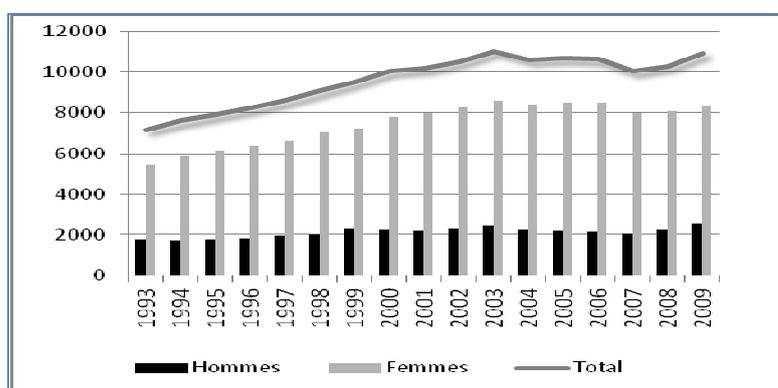
La forte variation des effectifs appartenant aux établissements de petites tailles entre 2008-2009 laisse supposer qu'il existe un artefact statistique lié au changement de nomenclature. Les cycles de l'emploi semblent inversés selon les tailles d'entreprises chez les voyagistes :

- Les plus petites sont stables ou perdent un peu d'emploi chaque année jusqu'en 2008.
- Les moyennes et les plus grandes créent de l'emploi entre 2004 et 2005 puis débauchent à partir de 2006. Ce sont les mouvements de ces entreprises qui expliquent l'essentiel des variations d'emploi du secteur des voyageurs.

Contrairement à ce qui a pu être observé dans les activités des agences de voyages, les créations et destructions d'établissements exercent une influence moindre sur l'emploi dans les activités des voyageurs. La relation entre l'évolution de l'emploi et le nombre d'établissements reste très faible. Ceci est lié à la taille moyenne plus élevée des établissements. Leur nombre reste relativement stable mais les effectifs salariés varient fortement d'une année sur l'autre.

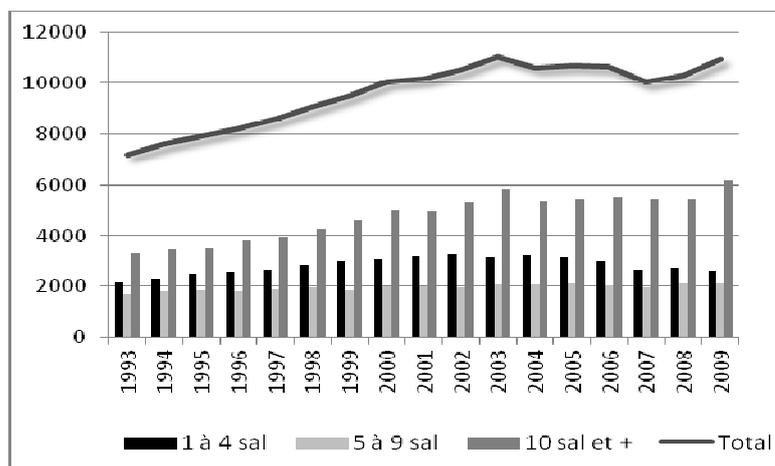
- **Autres services de réservations et activités annexes (79.90Z)**

Évolution des effectifs (nombre de salariés) par genre



Source des données: Unistatis

Évolution des effectifs selon la taille des établissements



Source des données: Unistatis

Pour mémoire nous indiquons que ce secteur regroupe 11 000 salariés, chiffre en forte augmentation de 1993 jusqu'en 2003. Cette croissance portée essentiellement par l'emploi féminin. Depuis 2003 la tendance est à la baisse des effectifs mais une reprise semble s'amorcer depuis 2007²⁰.

²⁰ - Attention cependant aux effets possibles du changement de nomenclature NAF en 2008 qui a pu impacter la ventilation des entreprises de l'ancien code (633Z) sur les 3 codes actuels.

› *En résumé*

41 500 salariés dans la branche (données Unistatis 2009), dont :

- . 30 000 « activités des agences de voyages » (NAF 7911Z) ;
- . 5 300 « activités des voyagistes » (NAF 7912Z) ;
- . 6 200 "autres services de réservation et activités connexes"(NAF 7990Z pour partie seulement).

La branche a globalement fortement augmenté ses effectifs au cours des 15 dernières années :

- . Le nombre d'établissements et les effectifs salariés ont augmenté de 40%, soit 10 000 emplois supplémentaires sur la période considérée ;
- . C'est l'emploi féminin qui a bénéficié majoritairement de cette croissance.

Cependant, ce mouvement recouvre une période de forte croissance des entreprises et des emplois (de 1993 à 2003-2004), suivi par une stagnation (2003-2006) puis une diminution à partir de 2006-2007. Au total sur les 3 dernières années, la branche a perdu près de 4 000 emplois, dont 3 000 dans le secteur des agences.

L'Île-de-France concentre près de 30% des établissements et 42% des salariés.

Les agences de voyage ont connu une croissance quasi constante de leurs effectifs de 1993 jusqu'en 2001. L'emploi stagne depuis, malgré un pic en 2007. Cette croissance est essentiellement liée à l'emploi féminin. Le secteur s'est fortement féminisé avec un ratio Femmes/Hommes qui passe de 3,2 à 3,6 femmes pour 1 homme sur cette période (1993-2009).

Les activités des voyagistes ont connu un accroissement de leurs effectifs plus important que les activités des agences de voyages de 2003 à 2006 (variation nette d'emploi de +6,5%). A partir de 2006, la tendance est à la baisse (variation nette : -15% de 2006 à 2009). Cette baisse s'est renforcée en 2008 avant de se stabiliser en 2009.

CHAPITRE 3 - LA STRUCTURATION ET LA GESTION DE L'EMPLOI

Cette partie s'appuie exclusivement sur la DADS (cf. chapitre 1) qui permet d'identifier la branche à partir du périmètre des conventions collectives en usage dans la branche. Elle permet également d'obtenir des données homogènes et exhaustives sur les variables suivantes : l'âge, le sexe, les conditions d'emploi, le temps de travail et la rémunération. C'est donc cette unique source qui sera utilisée pour cette partie.

Le champ pris en compte par la DADS (cf. supra) est celui des deux CCN : « agence de voyages » (35 472 salariés) et « guides et accompagnateurs » (6 180 salariés). Le choix a été fait de consolider les données de ces deux CCN dont l'examen détaillé montre que les deux populations présentent de très fortes similitudes. **L'ensemble de cette partie porte donc sur l'ensemble des 41 652 salariés de la branche (année 2008).**

3.1 Les principales caractéristiques de la population salariée

› Une profession jeune et très féminisée

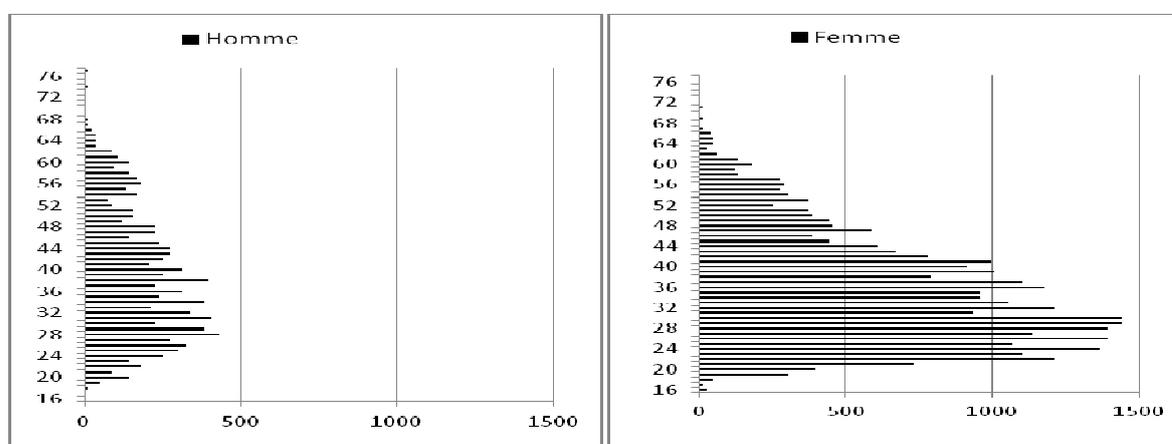
Répartition par sexe de la population de la branche

	CCN Agences		CCN Guide		Total général	
Femme	27 324	77%	4 596	74%	31 920	77%
Homme	8 148	23%	1 584	26%	9 732	23%
Total général	35 472	100%	6 180	100%	41 652	100%

Source : DADS 2008

Plus des trois quarts de l'effectif de la branche est féminin. La pyramide d'âge est donc marquée par la présence de classes féminines importantes. Au total, il s'agit bien d'une branche jeune, dont la pyramide montre des effectifs décroissants après 30 ans pour les femmes et après 40 ans pour les hommes.

Pyramide des âges par genre

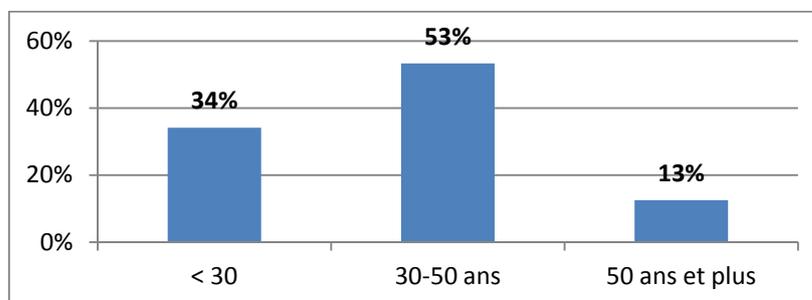


Source : DADS/INSEE, 2008

Pyramide des âges consolidée de la branche

	Effectifs	%
< 30	14 220	34%
30-50 ans	22 224	53%
50 ans et plus	5 208	13%
Total général	41 652	100%

Source : DADS/INSEE, 2008



Source : DADS/INSEE, 2008

La pyramide des âges consolidée fait apparaître :

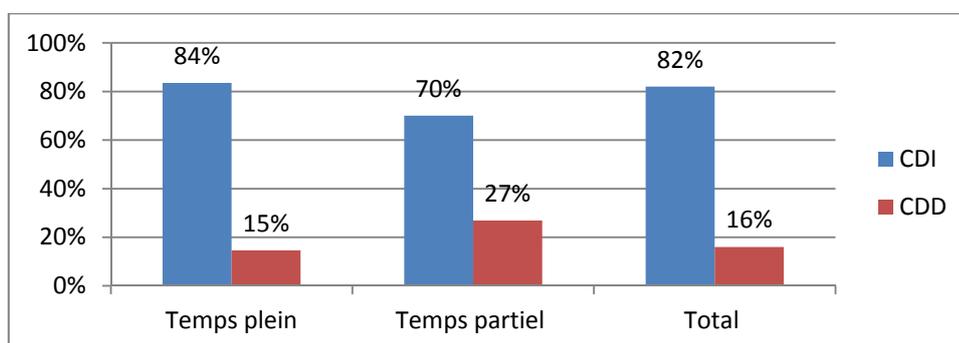
- Plus d'un tiers de salariés de moins de trente ans ;
- Une moitié de salariés entre 30 et 50 ans ;
- Seulement, 13% de plus de 50 ans.

› Une prépondérance du CDI et du temps complet

Répartition de l'effectif de la branche par type et durée du contrat de travail

	Temps plein		Temps partiel		Total	
CDI	29 820	84%	4 092	70%	33 913	82%
CDD	5 208	15%	1 572	27%	6 780	16%
Autres	360	1%	168	3%	528	1%
Apprentissage	312	1%	12	0%	324	1%
	35 700	100%	5 844	100%	41 545	100%

Source : DADS/INSEE, 2008



Source : DADS/INSEE, 2008

La répartition des effectifs salariés par type de contrat témoigne de la prédominance du CDI sur les autres formes de contrat. Le **CDI représente 82% des effectifs salariés** (33 913 individus) ce qui est, à titre de comparaison, légèrement supérieur à ce que l'on trouve dans l'ensemble des services divers (62% de CDI)²¹. Précisons que la proportion de CDD est légèrement supérieure

²¹ - Comparaison avec l'ensemble des activités de services de la DADS 2008.

dans la CCN des « guides et accompagnateurs » (16%) que dans la CCN « personnel des agences de voyage et de tourisme » (14%).

Le temps plein reste très largement majoritaire dans la branche puisqu'il représente 86% de salariés de la branche (soit 35 700 individus) ce qui, à titre de comparaison, est analogue à ce que l'on trouve dans l'ensemble des services divers (18% de temps partiel). Il n'y a pas de différence marquée entre les deux CCN de la branche. La part du temps partiel reste faible puisqu'elle représente seulement 14% des salariés (5 844 individus).

› La moitié des salariés sont des employé(e)s

Répartition des salariés par catégorie sociale (CS) agrégée²²

	Effectif	% H/F	% effectif total H/F
Cadres	7 104	17%	
Femme	4 200	10%	13%
Homme	2 904	7%	30%
Employé	21 012	51%	
Femme	17 652	43%	56%
Homme	3 360	8%	35%
Autres	1 272	3%	
Femme	768	2%	2%
Homme	504	1%	5%
Professions intermédiaires	12 000	29%	
Femme	9 108	22%	29%
Homme	2 892	7%	30%
Total général	41 388	100%	

Source des données: DADS/INSEE, 2008



Source des données: DADS/INSEE, 2008

La répartition des effectifs par grande catégorie sociale montre que :

- 51% des salariés sont des employé(e)s (21 012 individus) ;
- 29 % appartiennent à la CS « professions intermédiaires » (12 000 individus) ;
- 17% appartiennent à la CS « cadres et chefs d'entreprises salariés » (7 104 individus) ;

²² - On trouve dans la catégorie « cadres et chefs d'entreprises » les chefs d'entreprises salariés, les cadres administratifs et commerciaux, les ingénieurs et cadres techniques d'entreprises. Les professions intermédiaires regroupent majoritairement les professions intermédiaires administratives et commerciales des entreprises, les techniciens et agents de maîtrise. Sous la catégorie "employé" ont été agrégés les employés administratifs et de commerce et le personnel des services directs.

- 3% se réunissent sous la CS « autres » composée des chauffeurs et des ouvriers (1 272 individus).

Lorsque l'on prend en compte le genre, on note :

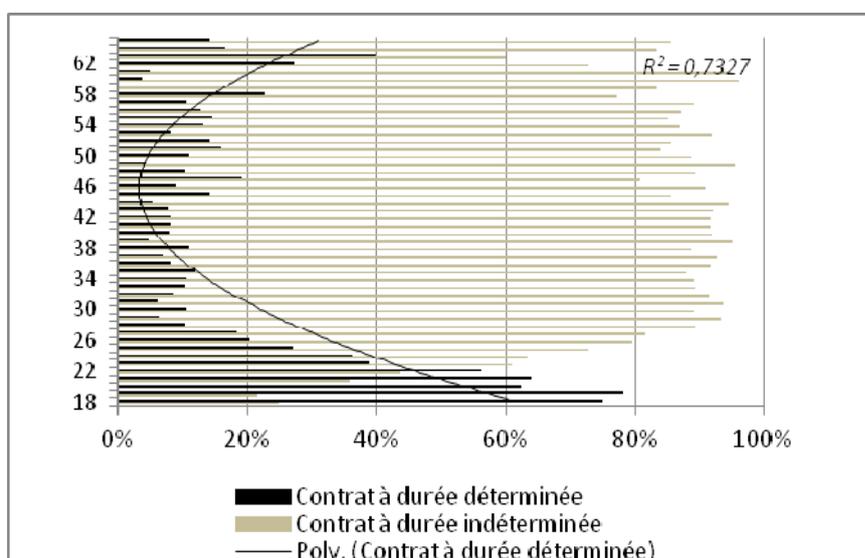
- Qu'une plus grande proportion d'hommes sont présents dans la CS « cadres et chefs d'entreprises salariés » : 30% d'entre eux appartiennent à cette CS contre seulement 13% pour les femmes.
- Les femmes sont également davantage présentes dans la CS « employé » puisque 56% d'entre elles appartiennent à cette catégorie contre 35% pour les hommes.
- Les hommes et les femmes sont concernés à égalité par la CS « professions intermédiaires » (respectivement 30% et 29%).

› Les statuts et conditions d'emploi

Pour documenter les usages qui sont faits dans la branche du CDI et du CDD, ainsi que du temps plein et du temps partiel, les données de la DADS ont été croisées avec : les catégories professionnelles des salariés, leur âge, leur sexe ainsi qu'avec la taille de l'entreprise

Des CDD de plus en plus nombreux en début de vie active

Pyramide des âges par type de contrat de travail



Source des données: DADS/INSEE, 2008

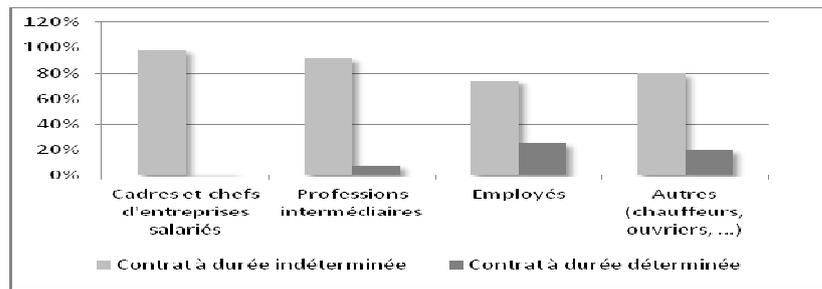
Les tranches d'âge se situant en début de vie active et dans une moindre mesure en fin de vie active sont davantage positionnées sur des CDD :

- Chez les jeunes de 20 à 25 ans, 44% des salariés ont un CDD, mais ce taux tombe à 16% dans la tranche 25-30 ans.
- Entre 30 et 50 ans, le taux moyen de CDD est 23%.

La relation entre le type de contrat et l'âge n'est pas linéaire, mais ces deux variables restent fortement corrélées.

La catégorie « employé(e)s » est celle qui est la plus souvent en CDD

Répartition des effectifs salariés (selon leur CS) par type de contrat de travail

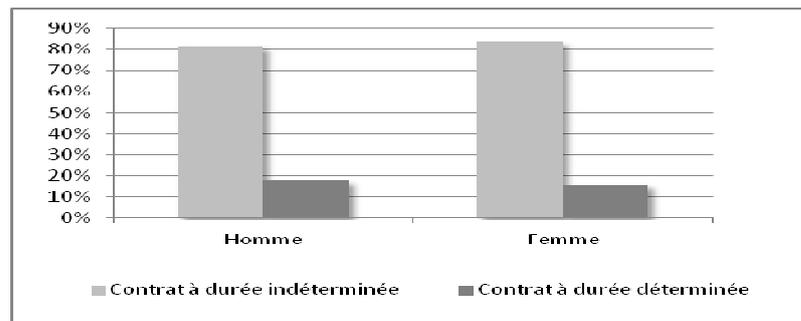


Source des données: DADS/INSEE, 2008

On observe des différences entre d'un côté les cadres et les professions intermédiaires qui sont employés dans leur quasi-totalité en CDI (respectivement 98% et 92%) et, de l'autre, les employés qui bénéficient à 74% de ce type de contrat.

Une égalité contractuelle entre les hommes et les femmes

Répartition des effectifs salariés (selon le genre) par type de contrat de travail

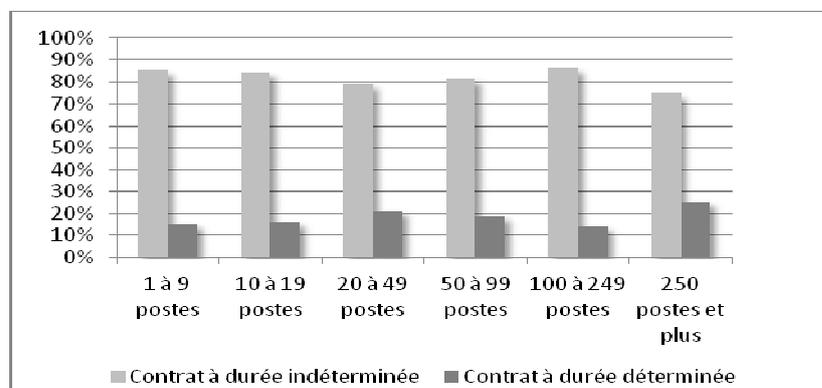


Source des données: DADS/INSEE, 2008

Contrairement aux critères d'âge et de catégories socioprofessionnelles, on observe peu de différences sur le critère du genre : les femmes et les hommes sont distribués de manière semblable entre les différents types de contrat.

Une proportion de CDD plus importante dans les grandes entreprises

Répartition des effectifs salariés par type de contrat de travail

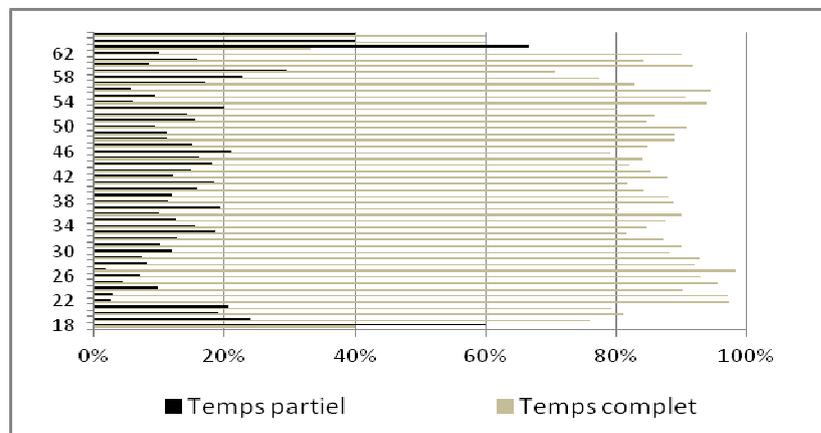


Source des données: DADS/INSEE, 2008

La répartition CDI/CDD est relativement homogène d'une taille d'entreprise à l'autre. Cependant, il semble que les entreprises de plus de 250 salariés recourent plus fréquemment au CDD que les autres.

L'importance du temps partiel pour les salariés en fin de vie active

Pyramide des âges par conditions d'emploi



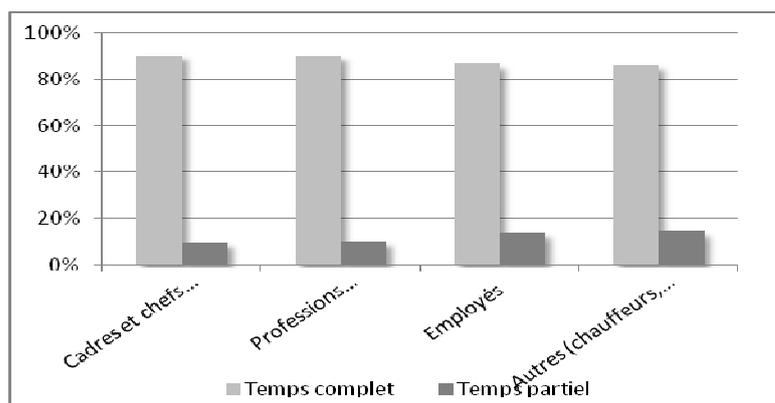
Source des données: DADS/INSEE, 2008

On observe les mêmes tendances que pour les types de contrats à savoir que les temps partiels sont davantage concentrés sur les jeunes et les seniors :

- La part du temps partiel est la plus importante pour les moins de 22 ans. Le pic qui concerne les 18 ans peut être lié à l'effet de l'alternance ;
- L'utilisation du temps partiel diminue ensuite fortement après 22 ans, signe d'une meilleure intégration sur le marché du travail. On observe une légère remontée de la part des temps partiels entre 22 ans et 34 ans ;
- Cette part se stabilise jusqu'à 45 ans avant de diminuer à nouveau ;
- Enfin, la part du temps partiel remonte en fin de vie active.

Des employé(e)s plus fortement concerné(e)s par le temps partiel

Répartition des effectifs salariés (selon leur CS) par conditions d'emploi

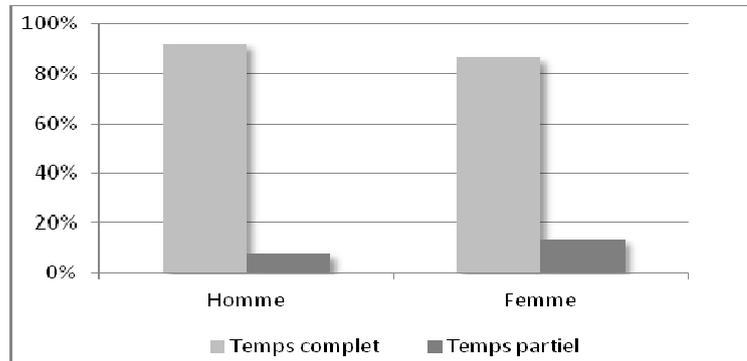


Source des données: DADS/INSEE, 2008

Les inégalités face au temps plein/temps partiel sont nettement moins importantes que celles relevées pour les types de contrat. Notons en revanche que les employés et les autres CS sont un peu plus souvent soumis au temps partiel même si 82% d'entre eux sont à temps complet.

Des femmes qui, proportionnellement, sont plus souvent à temps partiel que les hommes

Répartition des effectifs salariés (selon le genre) par conditions d'emploi

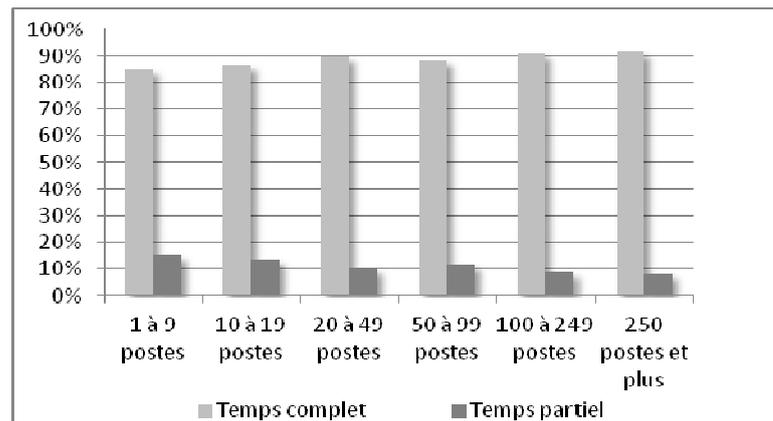


(Source des données: DADS/INSEE, 2008)

Le temps partiel concerne davantage les femmes mais la différence n'est pas fortement marquée avec les hommes puisque 13% d'entre elles ont un temps partiel contre 8% pour les hommes.

Une légère augmentation du temps complet en fonction de la taille de l'entreprise

Répartition des effectifs salariés par conditions d'emploi



Source des données: DADS/INSEE, 2008

Le recours au temps complet s'accroît linéairement avec la taille de l'entreprise. Même si cette augmentation n'est pas très forte, elle dénote un recours moindre à la flexibilité externe numérique par les conditions d'emploi pour les grandes entreprises.

3.2 Les flux d'entrées-sorties et les pratiques de recrutement des entreprises

L'enquête menée auprès des entreprises de la branche dans le cadre du CEP²³ permet de mieux connaître les mouvements d'entrées-sorties de salariés dans les entreprises ainsi que les métiers et profils recrutés ces trois dernières années.

Ces résultats apportent un éclairage complémentaire, moins exhaustif (ils ne portent pas sur l'ensemble de la population mais sur les seules entreprises enquêtées) mais plus qualitatif sur les évolutions de l'emploi dans la branche.

²³ - Cf. Résultats annexes 2 & 3.

Votre entreprise a-t-elle connu des mouvements de salariés ces 3 dernières années ?

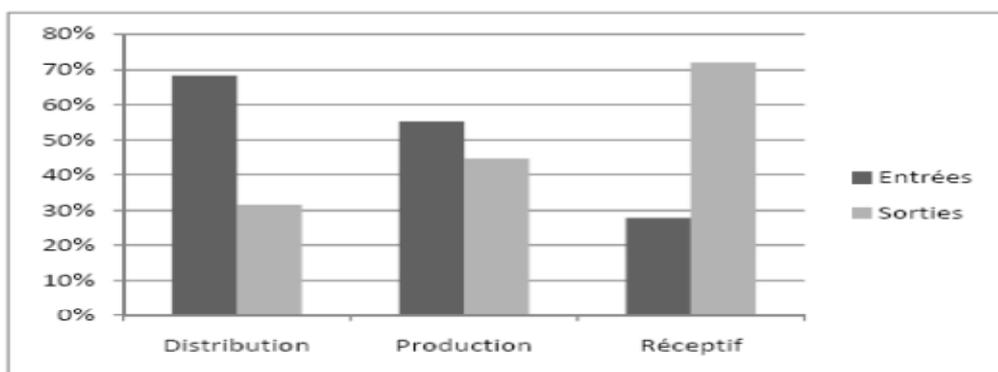
	Effectifs	%
Non réponse	3	2%
Oui	123	72%
Non	45	26%
Total	171	100%

Source : enquête entreprise du CEP

Près des 3/4 des entreprises ont connu des mouvements de personnel au cours des trois dernières années. Il s'agit surtout de petites entreprises (moins de 10 salariés). Les entreprises qui n'ont enregistré aucun mouvement sont essentiellement les 10-49 salariés. Les mouvements sont identiques quels que soient les secteurs d'activité (producteurs, distributeurs ou réceptifs).

On note un nombre d'entrées supérieur au nombre de sorties : 558 entrées contre 379 sorties. Ce constat global cache cependant des différences selon l'activité :

Mouvements d'entrées/sorties par activité



Source : enquête entreprise du CEP

- Les **distributeurs** et dans une moindre mesure les **producteurs** connaissent un nombre d'entrées supérieur aux sorties.
- Les **réceptifs** connaissent une structure inverse : 70% des mouvements sont des sorties et 30% sont des entrées.

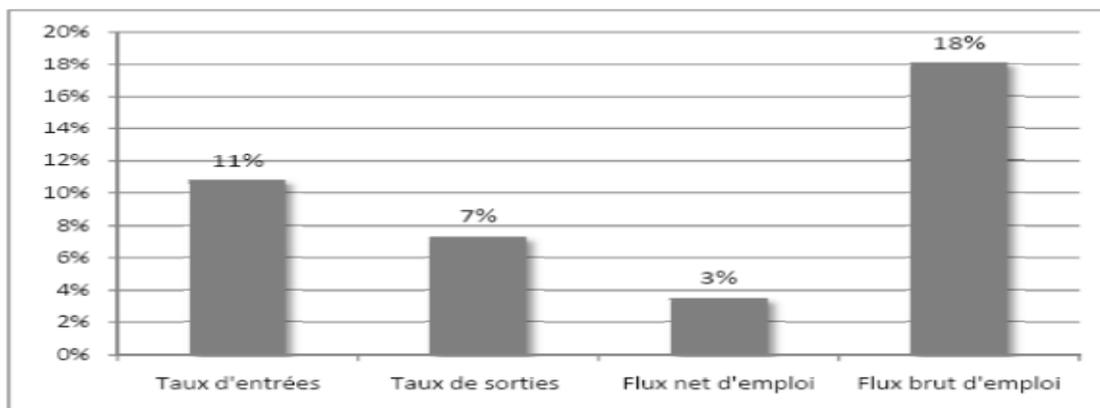
› L'analyse détaillée des mouvements d'entrées-sorties

L'enquête permet de mesurer les flux d'entrées-sorties qu'ont connus les répondants sur les 3 dernières années au travers de la question suivante :

	Nb
Entrées sur les 3 ans (hors CDD de remplacement)	
- Création de poste	_____
- Remplacement de salariés sortants	_____
- Contrat d'alternance (apprentissage et professionnalisation)	_____
- Autres (précisez) :	_____
Sorties sur les 3 ans (hors CDD de remplacement)	
- Départ à la retraite	_____
- Démission	_____
- Licenciement économique	_____
- Autres (précisez) :	_____

Les 168 répondants à cette question ont indiqué au total : **558 entrées ; 378 sorties ; soit 936 mouvements au total.**

Répartition des entrées/sorties par nombre d'entreprises et de salariés²⁴

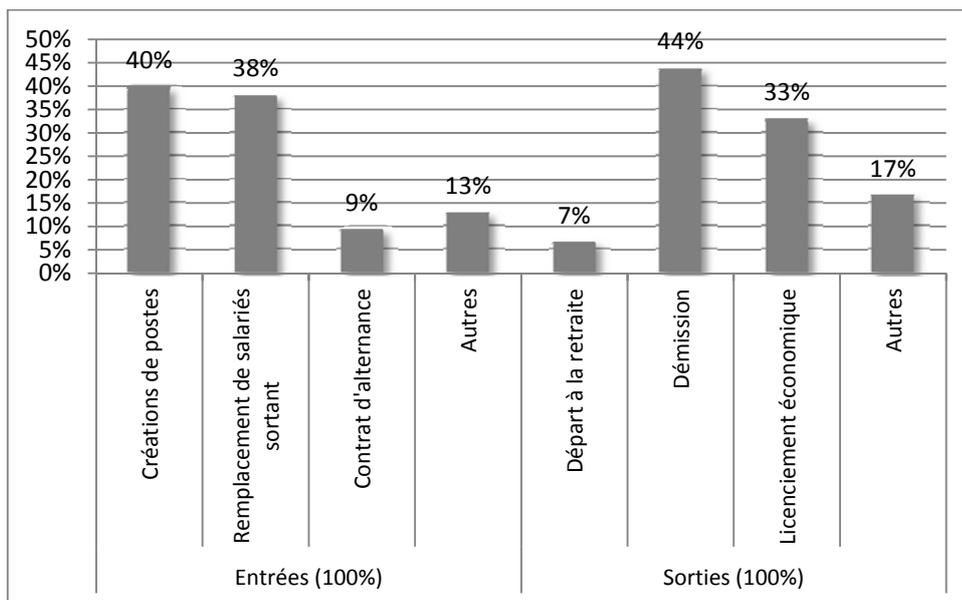


Source : enquête entreprise du CEP

Dans l'enquête, les taux annuels d'entrées et de sorties sont respectivement de 11% et 7%, pour un taux de variation nette de 3% et un taux de réallocation (entrées + sorties) de 18%.

Il existe des disparités d'une activité à l'autre puisqu'on observe des entrées plus importantes pour les activités des agences de voyage que pour les producteurs ou les réceptifs. Le flux net d'emploi est positif pour la distribution et la production mais il est négatif pour les réceptifs qui ont enregistré un nombre plus important de sorties que d'entrées.

Entrées et sorties sur les trois dernières années en fonction de leur motifs



Source : enquête entreprise du CEP

Concernant **les entrées** :

- Elles sont composées à 40% par des créations de postes suivies par les embauches de remplacement (38%).
- 13% des entrées sont déterminées par d'autres facteurs tels que le recours au CDD pour le remplacement de salariés partis en congé parental.

²⁴ - Le **taux d'entrée** s'obtient par le rapport entre les entrées à une date donnée et le stock total d'emplois dans les entreprises interrogées. Le **taux de sortie** correspond au ratio entre les sorties et le stock total d'emplois dans les entreprises interrogées. Le **flux net d'emploi** s'obtient en soustrayant le taux d'entrées et le taux de sorties. Le flux brut d'emploi de la main d'œuvre correspond à la somme du taux d'entrées et du taux de sorties.

- Enfin les contrats d'alternance représentent 9% des entrées sur les 3 dernières années²⁵.

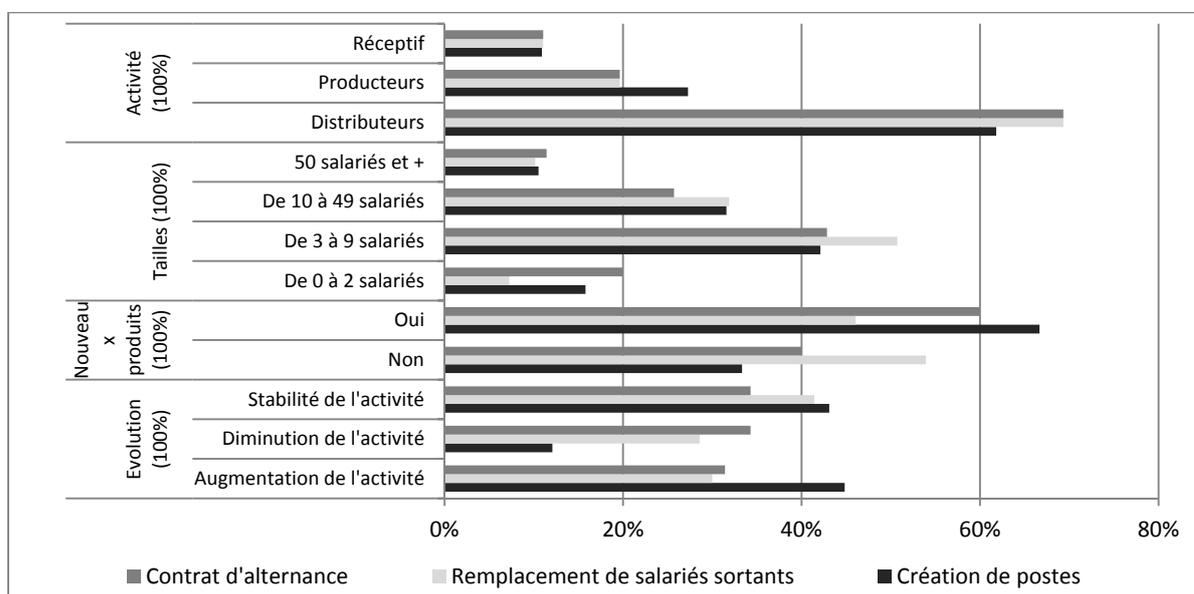
Concernant **les sorties** :

- Concernent à 44% une démission ;
- Suivi du licenciement économique (33%).

Les autres causes qui représentent 17% du total des sorties font référence, en majorité, aux ruptures conventionnelles du contrat de travail suivi des autres types de licenciement, des mutations (du conjoint ou vers une autre agence), de la mobilité familiale, des congés parentaux, des fins de CDD et des périodes d'essai non concluantes.

Ces différentes modalités d'entrées-sorties peuvent être interprétées en fonction des caractéristiques de l'entreprise que l'enquête fournit par ailleurs : la taille de l'entreprise, son activité, l'évolution de son activité sur les 3 dernières années (en augmentation, stable, en diminution), ses perspectives d'évolution pour l'avenir.

L'analyse des motifs d'entrées par types d'entreprises²⁶



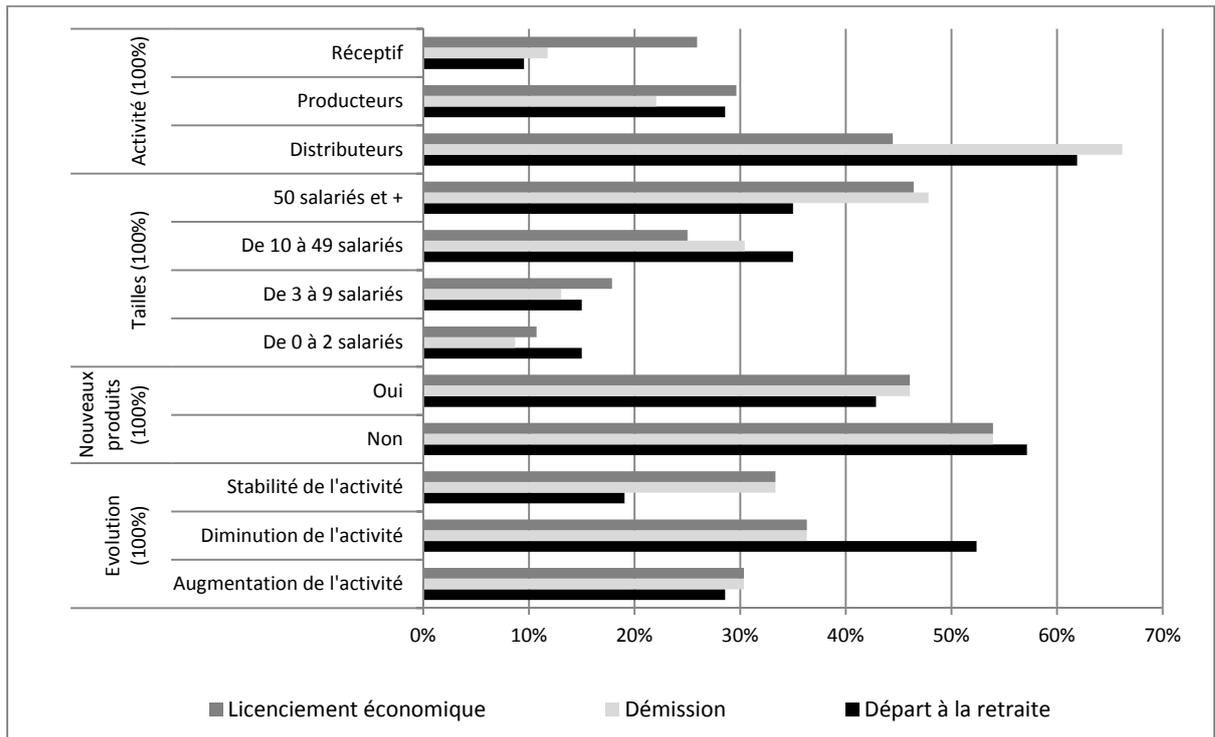
Source : enquête entreprise du CEP

- La grande majorité des créations de postes concernent les distributeurs.
- Ce sont les entreprises de taille moyenne qui enregistrent le plus grand nombre de créations. Les entreprises de 3 à 9 salariés représentent 42% des créations d'emplois.
- Par rapport aux autres types d'entrée (contrat d'alternance et remplacement de salariés sortants), les créations d'emplois sont par ailleurs davantage sensibles aux augmentations de l'activité et à la mise en place de nouveaux produits/services.
- Dans le cas où l'entreprise n'envisage pas le développement de nouveaux produits/services et lorsqu'une diminution de l'activité a été observée, le remplacement de salariés est davantage présent.
- Concernant le contrat d'alternance, il est moins utilisé dans les grosses entreprises et lorsque l'entreprise envisage le développement de nouveaux produits/services [attention cependant au biais sur cette modalité -cf. note page précédente].

²⁵ - Ce taux paraît élevé au regard du nombre de contrats d'alternance dans la branche (cf. partie formation). Il est probable que les réponses incluent plus généralement des stagiaires, très nombreux pour toutes les formations professionnelles du tourisme.

²⁶ - Lecture du graphique : 45% des entreprises qui ont eu des entrées sur des créations de poste ont répondu avoir connu une augmentation de leur activité au cours des 3 dernières années. 12% d'entre elles ont affirmé avoir connu une diminution de l'activité et 43% une stabilité de leur activité.

L'analyse de motifs de sorties par types d'entreprises



Source : enquête entreprise du CEP

- Les démissions sont proportionnellement plus importantes chez les distributeurs et dans les plus grosses entreprises.
- Par rapport aux évolutions de l'activité, une diminution de celle-ci entraîne des sorties qui prennent majoritairement la forme de départ à la retraite.
- En cas de stabilité de l'activité, les sorties sont essentiellement le fait de licenciements économiques et de démissions.

› Les principales caractéristiques des trois derniers recrutés

Le questionnaire comprenait une fiche signalétique à remplir pour les 3 derniers recrutés dans l'entreprise (quel que soit par ailleurs le nombre de recrutement qu'a connu celle-ci). Pour chaque salarié recruté, les éléments d'information recueillis sont les suivants :

- Poste sur lequel a eu lieu le recrutement
- Age du salarié
- Sexe
- S'agit-il d'un premier emploi ?
- Diplôme professionnel détenu (le plus élevé) ?
- Raisons du recrutement ?
- Canal de recrutement utilisé ?
- Difficultés éventuelles de recrutement sur ce poste ? Si oui, lesquelles ?

Un total de **322 fiches** a été renseigné dont l'analyse figure dans les paragraphes qui suivent.

Quels sont les postes sur lesquels ces recrutements ont été effectués ?

Postes	%
Conseiller vendeur, agent de voyages	54%
Divers emplois de commerciaux	8%
Divers emplois administratifs	5%
Divers emplois production	5%
Responsable d'agence	5%
Commercial "groupes"	5%
Chef de projets	4%
Plateaux et télévendeurs	3%
Forfaitiste et forfaitiste expérimenté	3%
Autres emplois	2%
Direction	2%
Marketing et communication	2%
Divers emplois de réceptifs et guides	1%
Contrat en alternance ou apprentissage	1%
Total général	100%

Source : enquête entreprise du CEP (Question ouverte recodée)

Près de 55% des fiches portent sur le métier de conseiller vendeur, agent de voyages. Dans des catégories proches se situent également les forfaitistes et les télévendeurs. **Au total les postes de vente et de conseil [téléphonique en ligne ou en face à face] se situent autour de 60% des recrutements identifiés.**

Pour les besoins des divers croisements qui suivent un recodage par famille de métier a été effectué :

Famille de métiers	% réponses
Encadrement direction	9%
Métiers du tourisme	79%
Métiers transversaux	12%
Total général	100%

Source : enquête entreprise du CEP (question ouverte recodée)

Les autres emplois liés à la fonction commerciale sont également bien représentés autour de 10%). Les emplois de la production (chef de projet, divers emplois de production...) se situent également autour de 70% des recrutements.

La répartition est proche de celle observée dans la population totale de la branche avec cependant une plus forte représentation des métiers du tourisme dans les recrutements.

S'agissait-il d'un premier emploi pour ce salarié ?

	Non	Oui
Encadrement, direction	96%	4%
Métiers du tourisme	74%	26%
Métiers transversaux	83%	17%
Total général	77%	23%

Source : enquête entreprise du CEP

Les différences sont assez marquées selon les familles de métiers, avec plus d'un quart de premier emploi pour les salariés de la famille tourisme. Ce taux monte 31% pour les seuls conseillers voyage. On observe peu de différence sur ce point d'un secteur d'activité à l'autre, ni selon les tailles d'établissement.

Age des salariés recrutés

	Moins de 30 ans	De 30 à 49 ans	50 ans et plus
Encadrement, direction	0%	96%	4%
Métiers du tourisme	61%	35%	4%
Métiers transversaux	44%	50%	6%
Total	53%	43%	4%

Source : enquête entreprise du CEP

Les différences d'âge sont cohérentes avec celles observées dans l'ensemble de la branche mais globalement les salariés recrutés ont un profil plus jeune que l'ensemble des salariés. Cette différence est logique car les recrutements sur les tranches d'âge au-delà de 50 ans sont assez faibles.

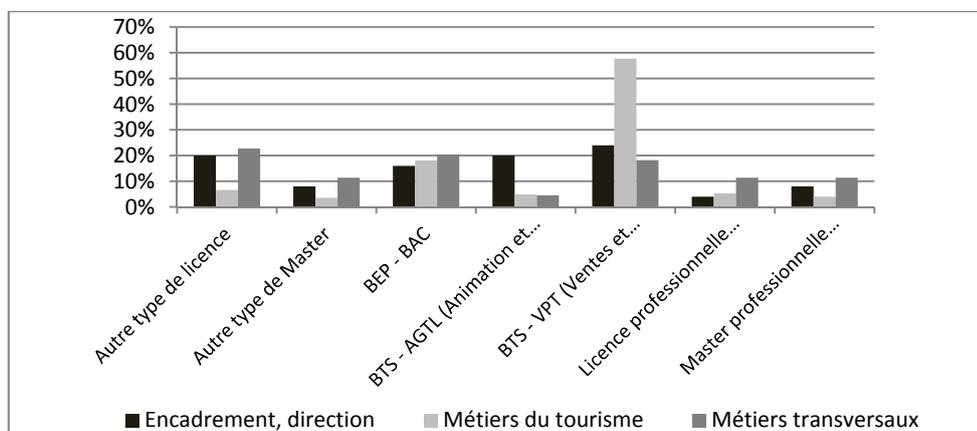
Sexe des salariés recrutés

	Femmes	Hommes
Encadrement, direction	57%	43%
Métiers du tourisme	88%	12%
Métiers transversaux	79%	21%
Total général	84%	16%

Source : enquête entreprise du CEP

Les salariés recrutés sont en forte majorité des femmes. La féminisation est plus prononcée (84%) que celle observée dans la population totale de la branche (77%). Ceci peut s'expliquer par la forte présence des métiers du tourisme et notamment des conseillers-voyages qui sont plus féminins que les autres métiers (ceux de l'encadrement particulièrement).

Les diplômes des salariés recrutés



Source : enquête entreprise du CEP

Les derniers recrutements qui ont porté sur les métiers du tourisme sont très majoritairement occupés par des détenteurs de BTS-VPT²⁷. Cette proportion est certes plus importante pour les distributeurs puisque 58% des entrants sont titulaires de ce diplôme, contre respectivement 45% et 77% pour les producteurs et les réceptifs. Chez les réceptifs, la part des diplômes universitaires est majoritaire puisqu'elle représente 60% des derniers recrutements.

Les métiers transversaux mobilisent davantage des individus qui ont un diplôme universitaire. Les derniers recrutements sur des postes d'encadrement ou de direction ne renvoient à aucune spécificité particulière en matière de diplôme.

La question peut être détaillée spécifiquement pour les conseillers voyages [54% des recrutements] et les emplois d'encadrement.

Diplômes des conseillers voyages recrutés

Diplôme	%
BEP - BAC	18%
BTS - AGTL (Animation et Gestion Touristique Locales)	3%
BTS - VPT (Ventes et Productions Touristiques)	66%
Licence professionnelle tourisme	4%
Autre type de licence	8%
Autre type de Master	2%
Total	100%

Source : enquête entreprise du CEP

On notera une forte prédominance du BTS : les 2/3 des recrutements si l'on cumule les 2 BTS mais elle n'est pas exclusive. 18% des recrutements se font à un niveau inférieur²⁸. Une partie se fait également sur des niveaux supérieurs (14%).

Diplômes pour les métiers de l'encadrement

	Encadrement direction	Responsable de produit, chef de produit, chef de projet	Responsable agence, chef d'agence	Total
BEP-BAC	33%	0%	6%	11%
BTS-VPT	0%	27%	33%	24%
BTS-AGTL	11%	0%	22%	13%
Licence professionnelle tourisme	11%	18%	11%	13%
Master professionnel tourisme	0%	27%	6%	11%
Autres types de licence	22%	9%	17%	16%
Autres types de master	22%	18%	0%	11%
	100%	100%	100%	100%

Source : enquête entreprise du CEP

On notera que pour l'encadrement au niveau de la direction, les recrutements s'opèrent majoritairement à des licences ou masters hors cursus spécifiques du tourisme. Cette tendance s'inverse pour les responsables de produits, chef de produits, chef de projets. Les responsables d'agence sont eux recrutés, pour plus de la moitié d'entre eux, au niveau BTS (VPT ou AGTL).

²⁷ - BTS-VPT : BTS Vente de produits touristiques.

²⁸ - Il n'est pas nécessairement inférieur en termes de niveau car il peut comprendre des personnes ayant un niveau universitaire non diplômé par exemple.

Les raisons du recrutement

% en ligne	Augmentation de l'activité	Création d'activités nouvelles	Remplacement d'un salarié	Autres raisons
Métiers du tourisme	27%	14%	56%	3%
Encadrement, direction	8%	46%	29%	17%
Métiers transversaux	34%	29%	34%	3%
Total	27%	17%	51%	5%

Source : enquête entreprise du CEP

Plus d'un recrutement sur 2 est motivé par le remplacement d'un salarié [56% pour les métiers du tourisme et 58% pour les seuls conseillers voyages). Pris globalement l'augmentation et/ou la création d'activité motivent 45% des recrutements mais ce taux monte à 54% pour les métiers de l'encadrement-direction. Les métiers transversaux se répartissent équitablement sur les différentes raisons.

Le canal de recrutement

	Métiers du tourisme	Encadrement direction	Métiers transversaux	Total général
Agences d'interim			8%	1%
Annonces (presse écrite, Internet...)	10%		14%	9%
Autres	7%	12%	8%	7%
Cabinet de recrutement	3%		8%	3%
Candidature spontanée	29%	15%	11%	26%
Organisations professionnelles				
Pôle emploi	14%	23%	22%	15%
Relations (professionnelles, personnelles...)	34%	50%	22%	34%
Stage fin d'études	4%		6%	4%
	100%	100%	100%	100%

Source : enquête entreprise du CEP

Relations et candidatures spontanées sont les canaux de recrutement privilégiés par les entreprises pour recruter. On notera le poids non négligeable de Pôle Emploi pour les métiers de direction (23%) et pour les métiers transversaux (22%).

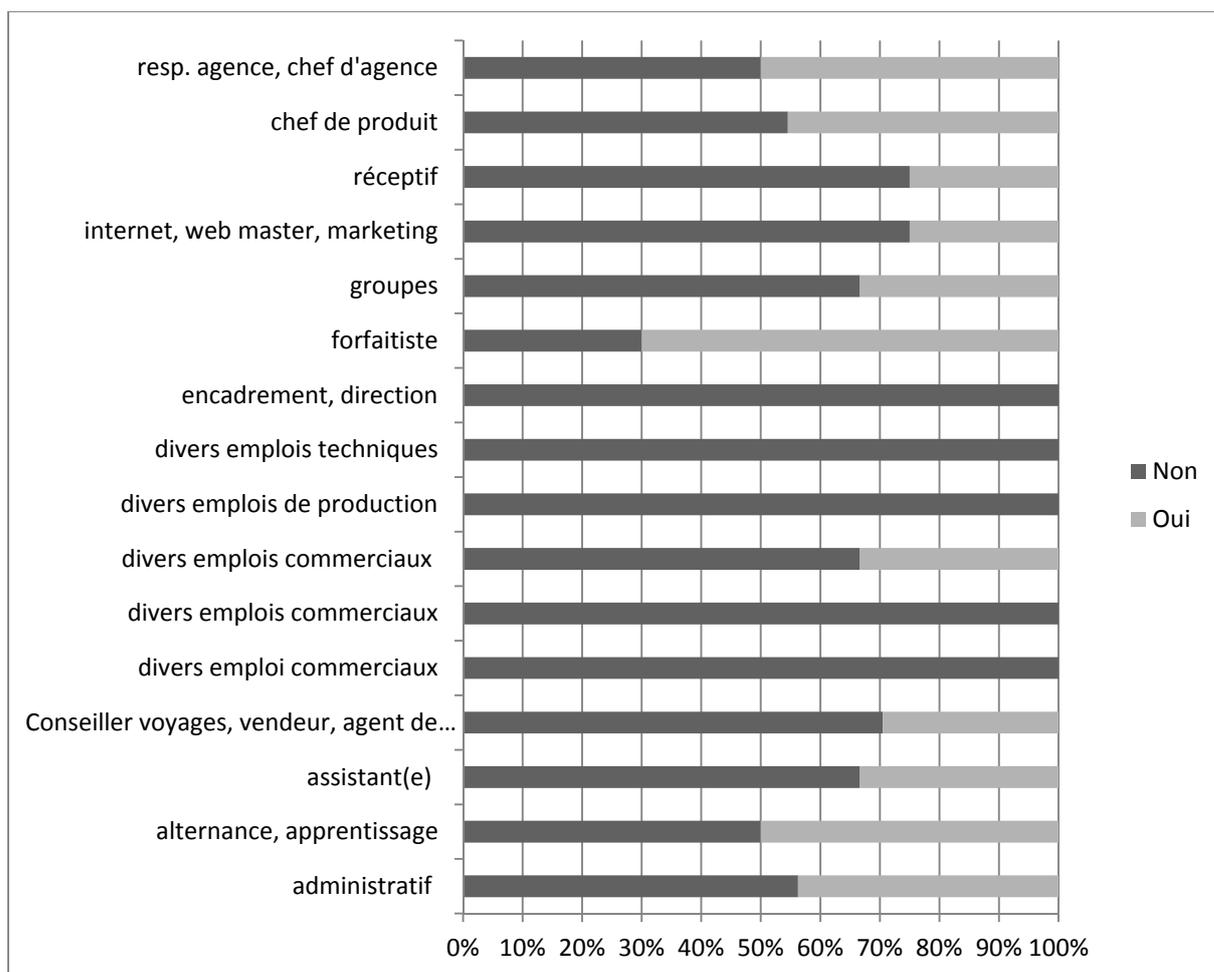
Des difficultés à recruter sur ce poste ?

	Non	Oui
Encadrement, direction	69%	31%
Métiers du tourisme	69%	31%
Métiers transversaux	65%	35%
	68%	32%

Source : enquête entreprise du CEP

Plus des 2/3 des recrutements n'ont pas présenté de difficultés particulières quelle que soit la famille de métiers. Analysés en détail, quelques métiers présentent plus de difficultés que la moyenne.

Les métiers où les difficultés de recrutement sont plus importantes



Source : enquête entreprise du CEP

Les métiers qui dépassent ou s'approche du taux de 50% de difficultés de recrutement sont les suivants :

- Forfaitiste ;
- Responsable d'agence ;
- Emplois en alternance [professionnalisation ou apprentissage)... ;
- Emplois administratifs ;
- Chef de produits.

Les principales difficultés de recrutement mentionnées

Type de difficulté	%
Manque de candidats pour le poste	35%
Inadéquation	26%
Conditions de travail proposées (horaires, temps partiel, déplacements...)	17%
Niveau de salaire proposé	11%
Incertitude sur l'évolution de l'emploi	7%
Autres difficultés	4%
	100%

Source : enquête entreprise du CEP

Le manque de candidats pour pourvoir le poste arrive en tête des difficultés invoquées, suivi par l'inadéquation des compétences des candidats. Les conditions de travail et le niveau de salaire représentent, prises globalement un quart des motifs invoqués.

3.3 L'analyse de la rémunération

› Méthodologie

Les données contenues dans les paragraphes suivants sont issues de la DADS 2008.

Elles correspondent à la **rémunération nette de toutes cotisations sociales obligatoires, de CSG et de CRDS**. Elle inclut également les **indemnités nettes**. La rémunération est exprimée annuellement.

Il s'agit d'une rémunération qui n'est pas strictement comparable aux rémunérations de base de la CNN puisqu'elle inclut primes et gratifications. Afin de mieux appréhender les différences salariales les données sur la rémunération sont croisées avec : l'âge, le genre, la catégorie socioprofessionnelle et la taille de l'entreprise. Selon l'Insee, ces variables n'expliquent que 59% de la rémunération offerte.

Afin d'éliminer le biais du temps partiel, les comparaisons de rémunérations ont été effectuées sur des salariés à **temps plein exclusivement** (soit un minimum de 1 607 heures annuelles, INSEE).

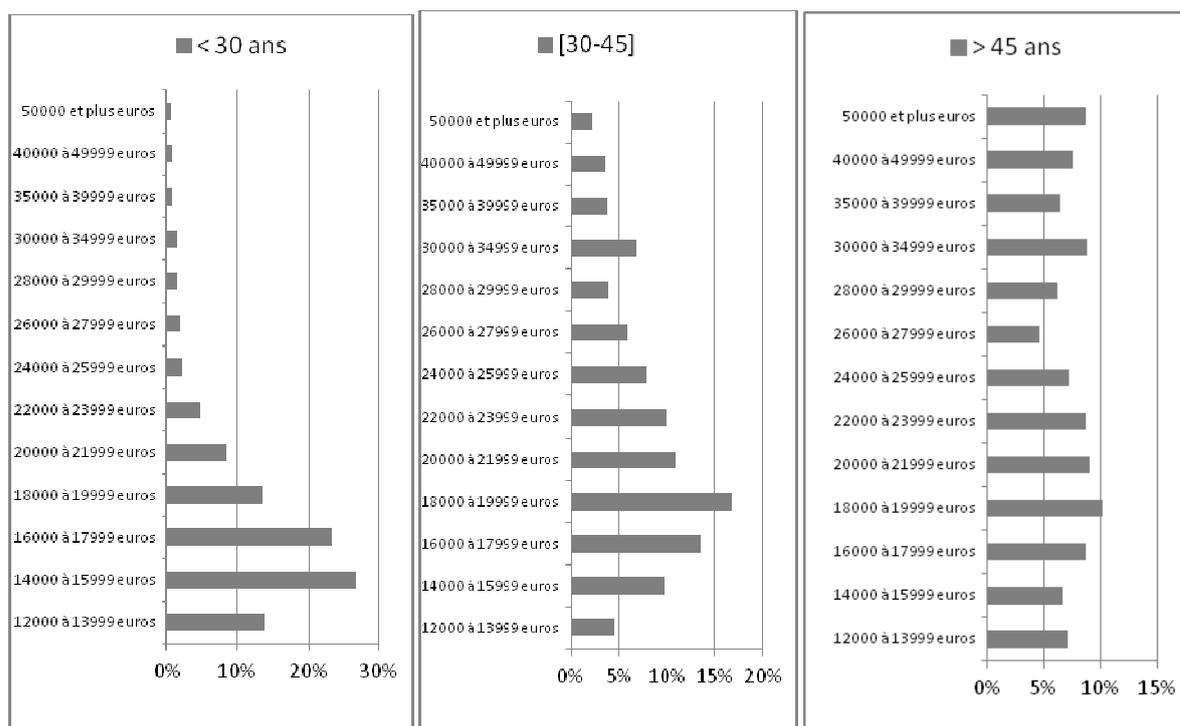
› La structure des rémunérations

• Les rémunérations par tranches d'âge

On observe (tableaux page suivante) que les rémunérations augmentent de manière linéaire avec l'âge des salariés :

- 77% des salariés de moins de 30 ans ont une rémunération annuelle nette inférieure à 20 000 € ;
- La classe modale de rémunération (celle pour laquelle la densité est la plus forte) est comprise entre 14 000 et 15 999 € pour cette catégorie de la population, ce qui est bien en deçà des autres tranches d'âge ;
- Plus de la moitié des salariés de [30-45 ans) ont une rémunération comprise entre 16 000 et 24 000 €.
- La moitié des salariés de plus de 45 ans ont une rémunération supérieure à 24 000 €. Les plus de 45 ans sont également réparti de manière plus homogène sur les différentes tranches rémunération.

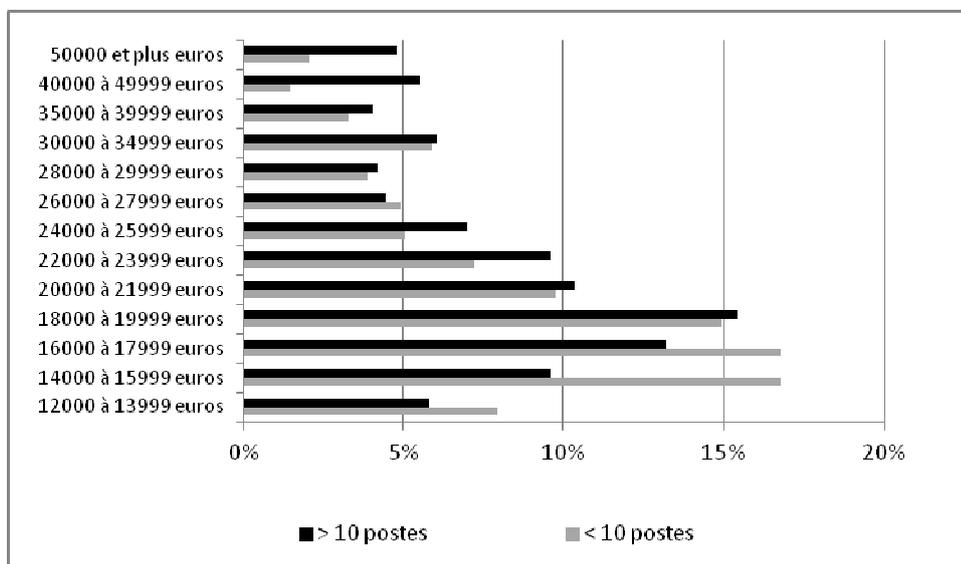
Pyramides de rémunération par tranche d'âge



(Source des données: DADS/INSEE, 2008)

- Une rémunération plus élevée dans les entreprises de plus de 10 postes²⁹

Pyramide de rémunération par taille d'établissement



(Source des données: DADS/INSEE, 2008)

- 46% des salariés présents dans les grandes entreprises (> 10 postes) ont une rémunération supérieure à 22 000 euros contre seulement 34% pour les plus petites (< 10 postes).
- La classe modale pour les plus petites entreprises se situe entre 16 000 et 17 999 €.

²⁹ - La DADS mesure la taille des entreprises par poste, un poste pouvant être occupé par différents salariés au cours de l'année.

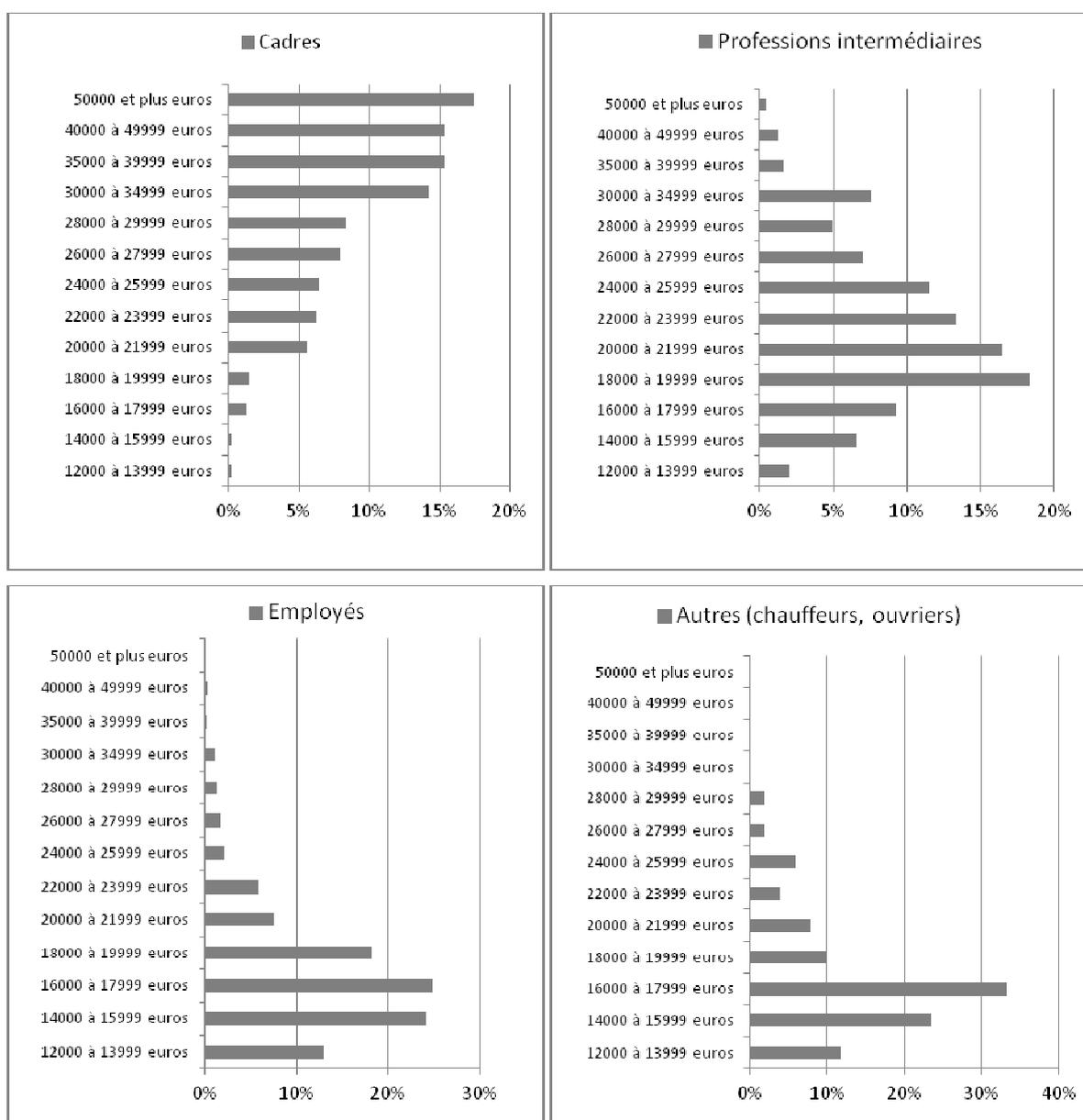
- Pour les entreprises de plus de 10 postes, la classe modale correspond à la tranche de rémunération comprise entre 18 000 et 19 999 €.

• **Principales tendances par catégorie sociale et comparaison intersectorielle**

La catégorie socioprofessionnelle est la variable signalétique qui joue le rôle le plus important sur le niveau de rémunération (cf. graphes ci-après. On trouve logiquement une proportion plus importante de chefs d'entreprises et de cadres dans les tranches de rémunérations supérieures :

- La part des cadres et chefs d'entreprises est proportionnellement plus importante pour les tranches de rémunération supérieures à 30 000 €.
- La moitié des « professions intermédiaires » se situent dans la tranche de rémunération de 18 000-24 000 €.
- 82% des salariés ayant le statut « employés » ont un niveau de rémunération inférieur à 20000 €.
- La pyramide de la CS « chauffeurs et ouvriers » est sensiblement la même que celle des employés même si on observe une diminution de la part des effectifs à partir de 20 000 €.

Pyramide de rémunération par CS



Source des données: DADS/INSEE, 2008

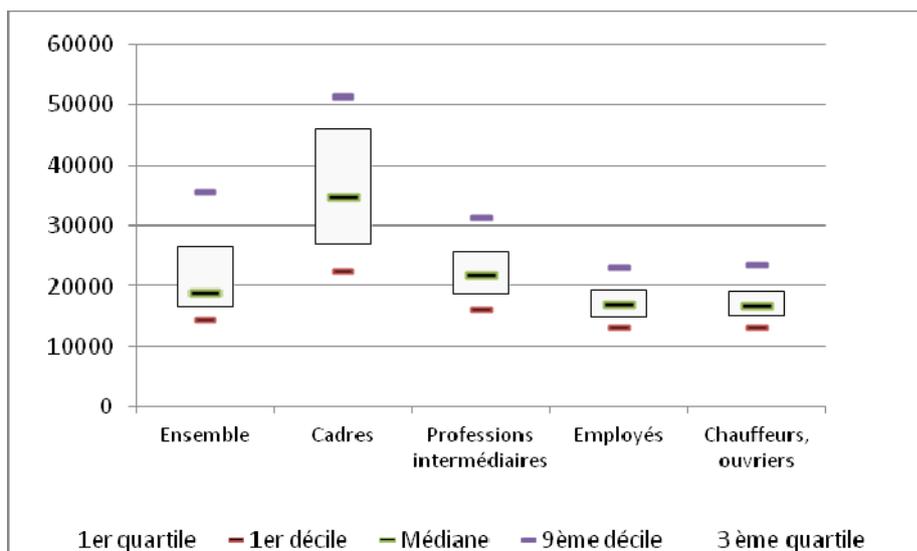
Structure et dispersion des rémunérations³⁰

		Rémunération annuelle moyenne	Rémunération annuelle médiane	1 er quartile	3ème quartile	Ecart interquartile
Professionnels du voyage	Total	23 421	19 000	16 666	26 500	9 833
	Cadres	37 029	34 642	27 000	45 999	19 000
	Professions intermédiaires	22 810	21 749	18 777	25 817	7 040
	Employés	17 799	17 039	15 000	19 444	4 444
	Autres (chauffeurs, ouvriers)	17 705	16 848	15 083	19 199	4 117
Services divers	Total	28 342	23 000	17 000	34 444	17 444
	Cadres	41 796	39 614	30 667	50 400	19 733
	Professions intermédiaires	24 853	23 076	19 166	27 777	8 611
	Employés	18 989	17 789	15 157	21 454	6 297
	Autres (chauffeurs, ouvriers)	17 900	16 800	14 521	19 732	5 211

Source des données: DADS/INSEE, 2008, traitement cabinet Ithaque

- Les cadres ont une rémunération annuelle nette moyenne de 37 029 € ;
- les professions intermédiaires : 22 810 € ;
- les employés : 17 799 €.

Dispersion³¹ des rémunérations par catégorie socioprofessionnelle



Source des données: DADS/INSEE, 2008

Ces niveaux de rémunération sont en deçà de ce que l'on observe pour l'ensemble de l'activité des « services divers »³² :

- La dispersion³³ des rémunérations est plus importante pour les cadres que pour les autres catégories. Cette dispersion est sensiblement la même pour la catégorie

³⁰ - Les « services divers » ont été choisis à titre de comparaison. Ils excluent le secteur administratif, la construction, l'agriculture, l'industrie, le commerce (gros et détail), les transports et l'hébergement. *Les services divers incluent 6 502 680 salariés*. Les professionnels du voyage appartiennent à cette catégorie des services divers mais ils ne représentent que 1% des salariés présents sous cette nomenclature.

³¹ - Note de lecture du graphique : la boîte de dispersion permet de représenter de manière synthétique la distribution des rémunérations pour les différentes CS agrégées. La boîte s'étend du 1er quartile (ligne du bas de la boîte) au 3ème quartile (ligne du haut de la boîte de dispersion). On retrouve dans cet intervalle la médiane qui est représentée par un trait plus épais.

³² - Cf. Exploitation de la DADS pour l'ensemble des services.

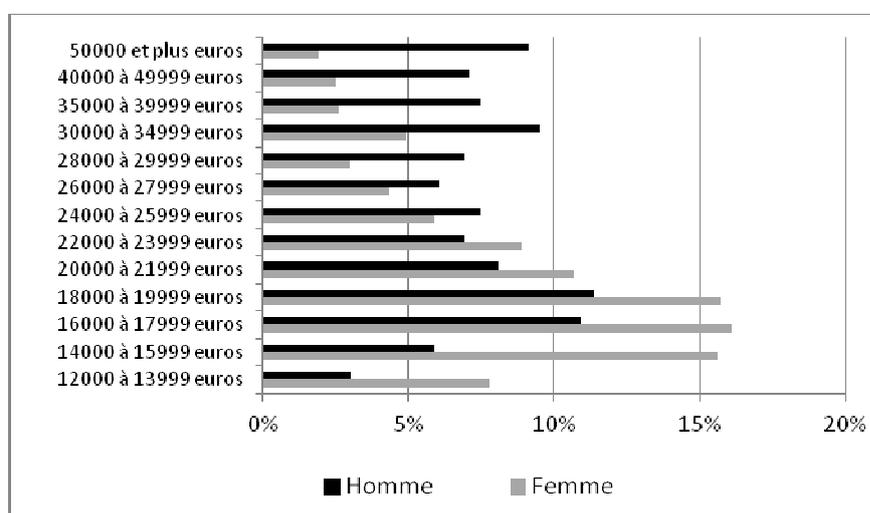
³³ - Dispersion mesurée par l'étendue de l'intervalle interquartile, qui comprend la moitié de la population (celle comprise entre le premier quartile et le troisième quartile).

cadres des "services divers". Elle est liée à l'hétérogénéité des métiers qui composent cette catégorie. Pour les professionnels du voyage, 34 642 € est la valeur médiane qui partage la population en 2 parties égales (50% en dessous, 50% au-dessus). A titre de comparaison, le revenu médian est supérieur dans les services divers pour les cadres, soit 39 614 €.

- Pour les autres catégories, la dispersion des rémunérations est moins prononcée chez les professionnels du voyage que pour l'ensemble des « services divers ». Cette situation témoigne d'un éventail moins important des rémunérations dans cette activité.
- La rémunération médiane est respectivement de 21 749 € et 17 039 € pour les professions intermédiaires et les employés.
- Celle-ci s'établit à 16 648 € pour la catégorie « autres » composée des chauffeurs et ouvriers.
- Pour ces autres CS la rémunération reste également inférieure à ce que l'on retrouve dans les services divers.

- **Des différences de rémunération marquées selon le sexe**

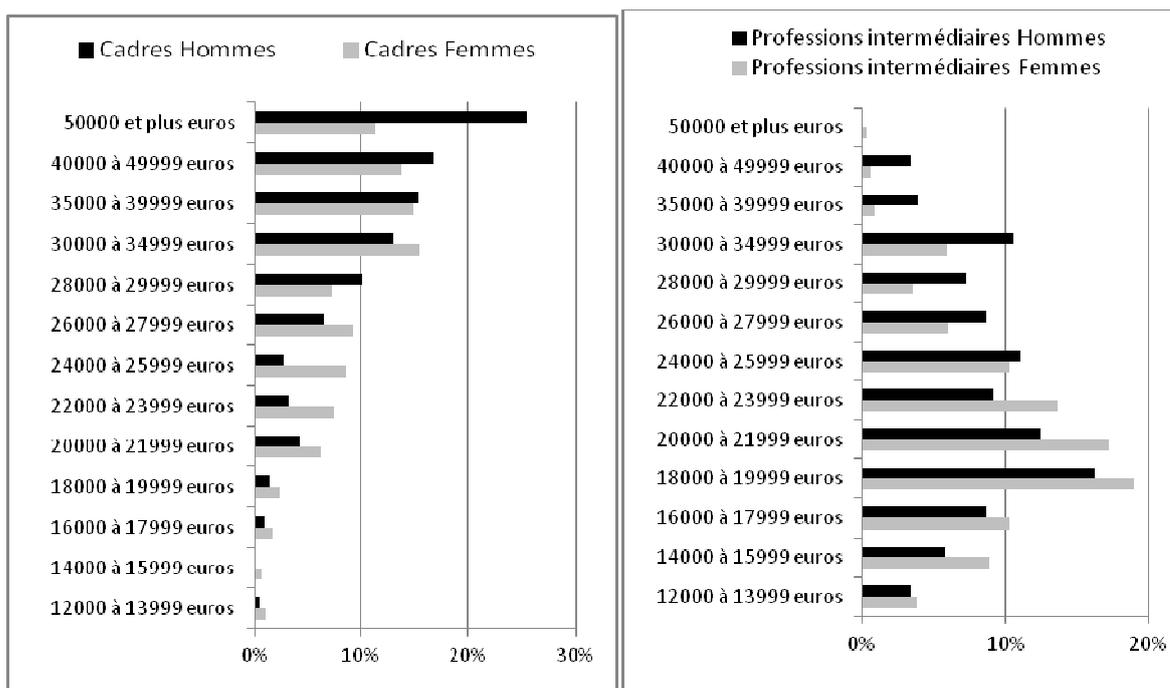
Pyramide de rémunération par genre



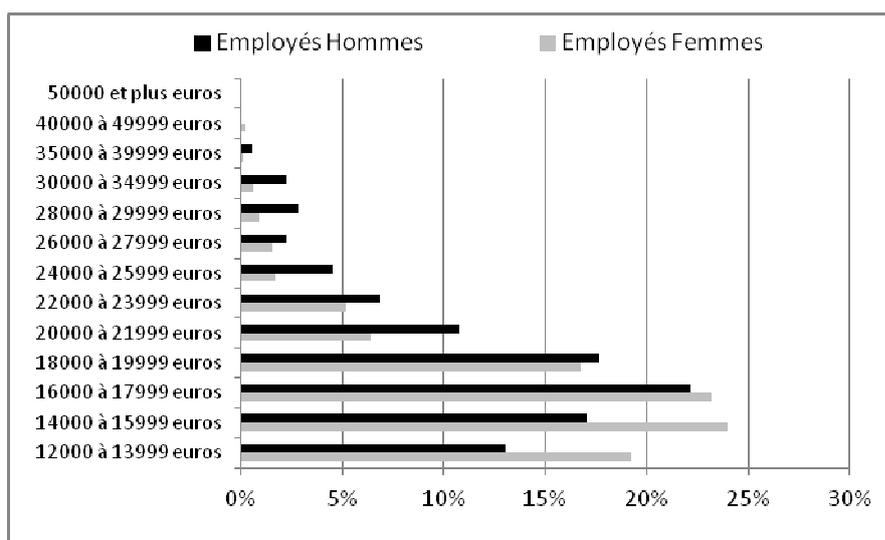
Source des données: DADS/INSEE, 2008

Bien que les inégalités contractuelles soient très faibles entre les hommes et les femmes (cf. supra), la segmentation par sexe est - toutes choses égales par ailleurs - particulièrement marquée. **La proportion d'hommes présents dans les hautes tranches de rémunération est trois fois supérieure à celle des femmes.** Cette différence s'explique par la proportion d'homme plus élevée dans la catégorie « cadres et chefs d'entreprises salariés ». Il convient donc d'analyser cette inégalité salariale en fonction des différentes CS.

Pyramides des rémunérations (selon le genre) par catégories sociales



(Source des données: DADS/INSEE, 2008)



Source des données: DADS/INSEE, 2008

- 37% des femmes « cadres » gagnent moins de 28 000 € contre 19% chez les hommes ;
- 73% des femmes « professions intermédiaires » gagnent moins de 22 000 €, contre 56% chez les hommes.
- 66% des femmes « employés » gagnent moins de 18 000 €, contre 52% chez les hommes.

L'inégalité salariale entre hommes et femmes est plus forte chez les cadres et les professions intermédiaires que chez les employés. Inversement, cet écart est plus faible sur les tranches de rémunérations inférieures des employés où les femmes sont davantage représentées. Après avoir isolé l'effet du temps partiel et de l'appartenance à telle ou telle CS, on peut en conclure qu'il existe des inégalités salariales entre les hommes et les femmes dans la branche.

› En résumé

La population de la branche est très féminisée et jeune :

. 77% des salariés de la branche sont des femmes. La population de la branche est par ailleurs jeune : un tiers des salariés a moins de 30 ans et 13% seulement ont plus de 50 ans.

L'emploi permanent et à temps plein prédomine :

. Plus des 3/4 des salariés de la branche sont employés en CDI et 16% en CDD. La part de CDD est située entre 10% et 20% pour toutes les tailles d'entreprises. Elle est un peu élevée chez les plus de 250 salariés. Le taux de CDD est un peu plus fort chez les employés, ainsi que chez les jeunes en début de vie professionnelle (20-25 ans).

. Près de 80% des salariés travaillent à temps plein. Le temps partiel est plus fort en début de vie professionnelle, ainsi que chez les femmes et les employés.

En matière de recrutement, l'enquête auprès des entreprises du CEP fait apparaître :

. Les 3/4 des entreprises ont connu des mouvements d'entrées/sorties au cours des trois dernières années ;

. Concernant les entrées, elles se partagent, à parts pratiquement égales, entre des créations de poste et des embauches de remplacement ;

. Les sorties sont dues principalement à des démissions et, dans une moindre mesure, à des licenciements économiques.

. Plus des 3/4 des recrutements concernent les métiers du tourisme et parmi eux, majoritairement, les conseillers voyages. Les 2/3 des recrutements portent sur le BTS VPT et, dans une moindre mesure, le BTS AGTL.

. Les relations (professionnelles et personnelles) et les candidatures spontanées demeurent les canaux de recrutement les plus mobilisés.

. La branche connaît relativement peu de difficultés de recrutement. Lorsqu'elles existent ces difficultés portent essentiellement sur les emplois de « forfaitiste », de « responsable d'agence », et, dans une moindre mesure, de « chef de produits ».

L'analyse de la rémunération fait apparaître :

. Des rémunérations plus élevées dans les entreprises de plus de 10 salariés ;

. Des niveaux de rémunération annuelle nette moins élevés dans la branche que ceux de l'ensemble du secteur des services ;

. Des inégalités hommes/femmes au détriment des rémunérations féminines.

CHAPITRE 4 – LA FORMATION : ETAT DES LIEUX ET PRATIQUES

La problématique formation est au cœur du CEP. Son analyse s'appuie sur un état des lieux élaboré à partir de différentes approches complémentaires :

- **Un inventaire et une analyse de l'offre actuelle de formation initiale** à partir de différentes sources de données dont celles du Cereq, de la FFSTS et de l'Onisep ;
- Une analyse des niveaux de formation actuellement observés dans les entreprises à partir des données de l'enquête emploi ;
- Une analyse des pratiques de formation des entreprises et de leurs salariés à partir des données transmises par l'Opca -Transports.

Ces 3 approches sont complétées ultérieurement par une approche prospective des besoins au regard des évolutions de métiers et de compétences (cf. chapitre 6) ainsi que dans la partie propositions (chapitre 7).

4.1 La formation initiale des salariés de la branche

› La part des certifications spécifiques au tourisme

Cette question est souvent posée par les acteurs de la formation et par les entreprises de la branche. Elle s'explique par l'abondance des certifications proposées dans le domaine du tourisme dont il est en réalité difficile de faire un inventaire précis. Quelles sont en effet les frontières à retenir pour cet inventaire ? Faut-il se limiter aux quelques formations ciblant très spécifiquement les activités de la branche (production, distribution, réceptifs) ? Ou faut-il au contraire élargir au-delà, par exemple à l'ensemble des formations ciblant plus largement le tourisme (loisirs, hébergement, accueil...) ?

Cette seconde option se justifierait dans la mesure où les diplômés – quelle que soit la spécialité du diplôme – ne sont pas nécessairement employés dans leur domaine de formation. Le tourisme fait d'autant moins exception que l'offre s'est développée ces dernières années sans doute bien au-delà des besoins à court terme de l'industrie. Les différentes enquêtes menées sur cette question ne permettent pas d'y répondre avec précision mais elles apportent néanmoins des éléments intéressants.

Les pratiques de recrutements analysés au travers de l'enquête internet du CEP montrent une forte dominance des certifications du tourisme dans les recrutements récents (cf. exploitation de l'enquête internet chapitre 3) :

- 63% des recrutements repérés par l'enquête internet ont un BTS (VPT ou AGTL) lorsqu'il s'agit de métiers spécifiques du tourisme ;
- Les recrutements sur des postes d'encadrement accordent en revanche une place plus grande aux formations non spécialisées.

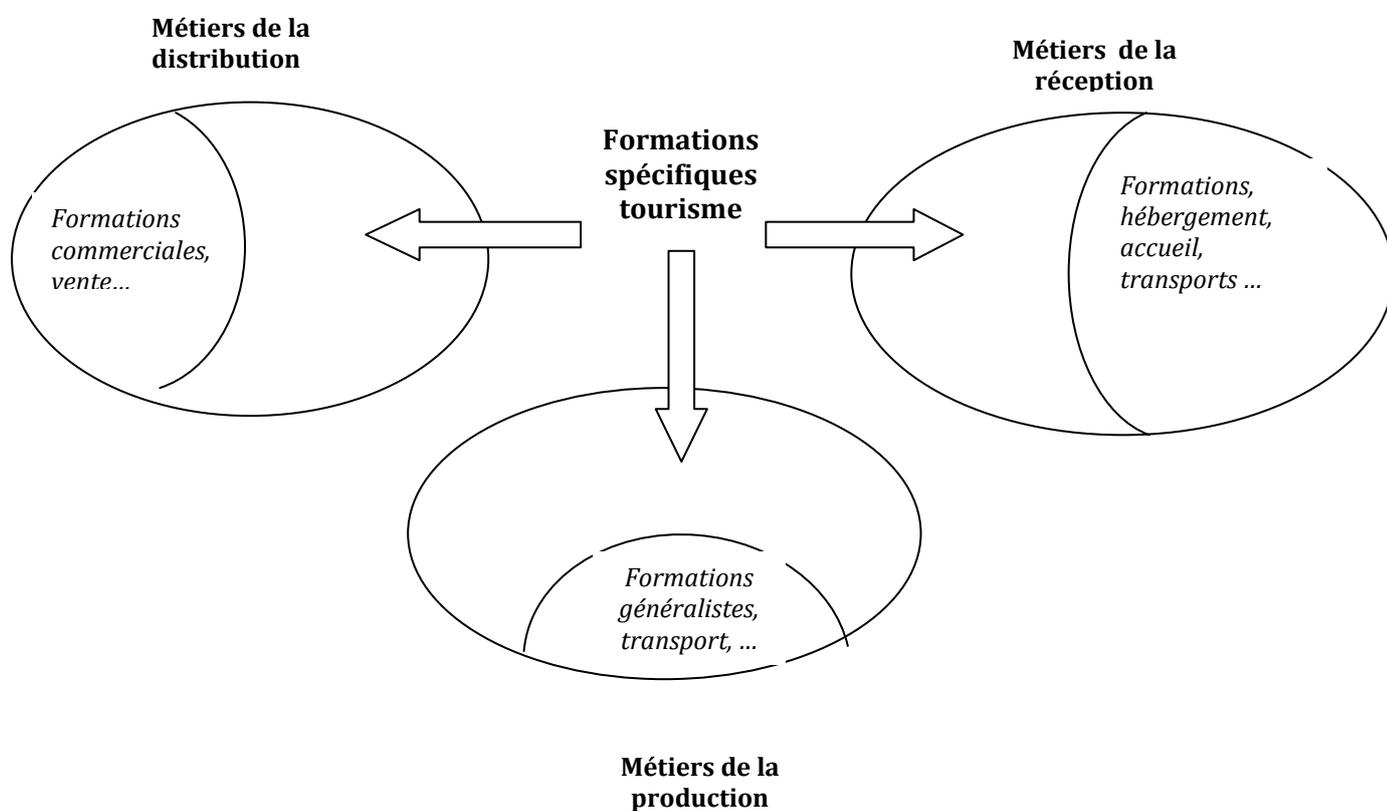
Les enquêtes directes auprès des entreprises menées dans le cadre du CEP confirment cette préférence pour les recrutements sur des profils spécialisés pour tous les emplois de conseiller-vendeur. Pour les TO le recrutement est plus large du fait de la palette de métiers plus étendue dont ils ont besoin. Aux niveaux II et I, les formations "tourisme" semblent plus fortement concurrencées par les formations généralistes qu'au niveau III. On retiendra par ailleurs que les effectifs de ce niveau sont globalement faibles dans la branche.

Ce résultat est confirmé, entre autres, par l'enquête menée par Ernst & Young pour le compte de la DGCIS³⁴ d'où il ressort à la fois que :

- **L'offre de formations supérieures est abondante** : plus de 207 formations repérées dont une vingtaine concernerait plus directement la branche ;
- **cette offre est peu ciblée sur les métiers de la distribution et de la production** et beaucoup plus sur les métiers du développement et de l'ingénierie des projets touristiques, qui concernent moins directement la branche ;
- sur ces niveaux plus élevés de qualification, les formations supérieures spécialisées sont concurrencées par les formations généralistes (écoles de commerce ou diplômes universitaires).

Le recours aux formations spécialisées domine mais il n'est cependant pas exclusif. D'autres domaines de formation intéressent la branche ; ceci peut être illustré par le schéma ci-dessous qui indique les différents domaines de formation présents par famille de métiers dans la branche.

Domaines de formation spécifiques et non spécifiques intéressant la branche du voyage



Remarque : le schéma n'est pas exclusif car d'autres domaines de compétence intéressent aujourd'hui tous les secteurs d'activité de la branche : le marketing, le e-commerce, la communication...

› Une offre de formation diplômante dominée par les BTS

Une base de données a été constituée à partir des données de la FFTST³⁵ complétée par la base de données du RNCP³⁶ pour les formations de niveau V et IV ; de l'Onisep et de la DGES³⁷ pour les

³⁴ - "Adéquation entre les métiers du tourisme et de l'hôtellerie – restauration et l'offre de formations supérieures", étude réalisée par Ernst & Young pour le compte de la DGCIS – oct 2009

³⁵ - FFTST : Fédération Française des Techniciens et Scientifiques du Tourisme

³⁶ - RNCP : Répertoire National des Certifications Professionnelles

³⁷ - DGES : Direction Générale de l'Enseignement Supérieur du ministère de l'Éducation

niveaux II et I. Elle ne prend en compte que les **formations diplômantes ou qualifiantes spécifiques du tourisme** et ne peut prétendre à l'exhaustivité compte tenu de la diversité du champ et des problèmes de frontière qu'il pose.

Principales certifications spécifiques du tourisme

Certifications regroupées par niveaux	Nb d'organismes
Agent polyvalent tourisme	1
Titre professionnel Agent (e) d'accueil touristique ³⁸	1
Total niveau V	2
Agent de comptoir en tourisme	1
Animateur polyvalent du tourisme	1
Coordinateur de projets en loisirs et tourisme adaptés	1
Mention complémentaire Télé-billetterie et services voyages ³⁹	1
Technicien d'accueil et de vente de services touristiques	1
Titre professionnel Conseiller(ère) en séjours et voyages ⁴⁰	1
Total Niveau IV	6
BTS VPT ⁴¹	145
BTS AGTL	141
Conseiller en tourisme	2
Vendeur conseil en voyages d'affaires et de tourisme	2
Total Niveau III	290
Guide interprète National	11
Licence pro	11
Total Niveau II	22
Total niveau I Master pro	15
Total général	335

Source : Base FFSTS + RNCP – traitement Ithaque

L'inventaire fait apparaître **le faible niveau de l'offre de certification sur les niveaux V et IV** et, a contrario, l'importance de l'offre de niveau III, dominée largement par l'offre de BTS VPT (145 lieux de formation recensés) et AGTL (141 lieux).

Pour les niveaux licences et master Pro, l'inventaire est limité par les thématiques que nous avons retenues, à savoir les formations **ciblant plus spécifiquement les métiers de la branche** (distribution, production, réceptifs) à l'exclusion : des formations axées sur le développement touristique local ou thématique (sport notamment) ; de l'ingénierie territoriale ou de celle ciblée sur la gestion des équipements. Sur la base de ces critères, le recensement comprend donc : une dizaine de licences professionnelles et une quinzaine de Master Pro qui ciblent plus spécifiquement la branche.

› *Les formations de niveaux V et IV*

Il n'existe plus de diplôme de niveau IV de l'Éducation Nationale dans le secteur du tourisme : la dernière session du BT tourisme avec 3 options (voyage et transport de voyageurs, information

³⁸ - Titre AFPA

³⁹ - Dernière session 2010

⁴⁰ - Titre AFPA

⁴¹ - Bien souvent le même établissement dispense les deux diplômes.

touristique et hôtesse) a eu lieu en 1997 et la mention complémentaire « télé-billetterie et services voyages » a été ouverte de 1995 à 2010.

Rappelons également que 2 titres professionnels AFPA, peu présents quantitativement dans la branche existent :

- Agent d'accueil touristique ;
- Agent polyvalent de tourisme.

Nous ne disposons pas de données sur les flux de diplômés de ces deux titres mais il semble que ceux-ci sont faibles⁴², comme l'est l'offre elle-même. En réalité ces formations s'adressent plutôt aux réceptifs et au secteur public (OT et SI) et subissent par ailleurs la concurrence d'autres formations à l'accueil (agent d'accueil, etc.), voire celle du Bac Pro Services rénové qui avec sa mention *Accueil-relation client et usagers*⁴³ pourrait intéresser les professionnels du voyage. Par ailleurs, les postes de ces niveaux sont également détenus par des salariés sans formation professionnelle spécifique, formés sur le tas, et dont la formation peut être complétée par des formations continues.

La question des formations de niveau V et IV doit cependant être posée par le CEP. Elles intéressent plus spécifiquement le secteur des réceptifs, des voyagistes et des plateaux d'affaires où les salariés occupant ces postes sont plus nombreux que dans la distribution. Pour l'heure, les besoins en qualification de ces entreprises sont divers et ne ciblent pas une certification spécifique.

On note par exemple pour les voyagistes qui gèrent des hébergements ou des villages-vacances, une demande de qualification pour les fonctions d'*animateur-agent d'accueil*, à laquelle il est répondu par des formations courtes de 150 à 250 heures, préparées en contrat de qualification. Ces formations sont pour certaines qualifiantes et non diplômantes et ne sont donc pas positionnées sur l'échelle des niveaux de formation ; on peut cependant considérer qu'elles se situent entre un niveau V et un niveau IV.

Par ailleurs, des entreprises de tourisme d'affaires mettent en place des formations spécifiques pour des publics ayant ou non le BTS et correspondant aux fonctions de conseiller voyages sur plateau d'affaires.

Enfin la branche travaille sur des CQP dont celui de forfaitiste qui ne sera pas classé en niveau mais dont on peut estimer qu'il correspond plus ou moins à ce type d'emploi.

› Les formations de niveau III

Le BTS domine très largement dans ce niveau de formation mais il faut mentionner une autre formation de niveau III, celle *Vendeur conseil en voyages d'affaires et de tourisme*, proposée par l'AFT- IFTIM en Île-de-France et Rhône Alpes (une centaine de diplômés par an) pour une formation de près 650 heures ;

Il existe aujourd'hui 2 BTS, résultat de la réforme intervenue en 2001 :

- Le **BTS VPT** (Ventes de Produits Touristiques), de loin le plus répandu (60% des recrutements de conseillers-vendeurs dans l'enquête du CEP) et qui cible directement la branche.
- Le **BTS AGTL** (Animation et Gestion Touristique Locale) : il est faiblement présent dans la branche mais représente encore 6% des recrutements repérés par l'enquête Internet du CEP (cf. Chapitre 3). Il concerne davantage les réceptifs et le secteur public. Les organismes de formation qui forment au BTS sont le plus souvent présents sur les 2 versions du diplôme.

⁴² - 15 à 30 certifiés par an pour l'agent polyvalent selon le site du RNCP.

⁴³ - Cette mention remplace l'ancienne mention « *Accueil, Assistance, Conseil* ». Elle cible les métiers d'agents d'accueil mais aussi de télé-conseiller et de télé-vendeur.

Les BTS de tourisme sont apparus au début des années soixante (1962) avec deux options : « voyage » et « accueil ». Ils ont été rénovés et ont changé de nom à quatre reprises depuis. Les premières sessions des BTS VPT et AGTL actuels ont eu lieu en 2003. Une nouvelle rénovation est en court⁴⁴. Ces rénovations successives posent la question d'un rapprochement ou d'un éloignement entre les référentiels de ces deux diplômes en fonction de la réalité des situations professionnelles des métiers visés.

Une enquête réalisée début 2010⁴⁵ auprès d'anciens étudiants des BTS tourisme ayant présenté l'examen en 2007, 2008 et 2009 permet de repérer le devenir des 94% de reçus à l'examen ont trouvé :

- 32% poursuivaient leurs études. Mais sur les 3 années de références se sont 51% des diplômés qui ont poursuivi des études⁴⁶ essentiellement sous statut étudiant et très peu en alternance (4%) : 57% des étudiants issus d'AGTL et 45% de VPT ;
- 23% étaient à la recherche d'un emploi à la date de l'enquête : 22% pour AGTL et 24% pour VPT ;
- 45% avaient un emploi.

Le tableau ci-dessous montre les différences en matière de positionnement des diplômés VPT et AGTL selon les différents secteurs :

- Les diplômés BTS VPT se placent pour près du tiers d'entre eux dans les agences de voyages mais aussi dans le secteur de l'hébergement (20%) et, pour un autre tiers, hors des trois secteurs mentionnés ;
- Les diplômés BTS AGTL se placent pour plus de 40% d'entre eux dans d'autres secteurs que ceux du voyage, de l'hébergement et des loisirs, pour près de 20% dans les OTSI⁴⁷, CDT et CRT et pour 8% dans les agences de voyages.

Entreprises dans lesquelles les anciens étudiants de BTS tourisme ont un emploi

Secteur		AGTL	VPT
VOYAGE	Agence de voyages	8%	31%
	Transport aérien	4%	4%
	Autres transports : ferroviaire, routiers voyageurs, navigation plaisance...	5%	5%
HEBERGEMENT	Hôtels, hôtellerie de plein air, activités de location de résidence de tourisme	7.5%	21%
LOISIRS	OTSI	17%	1%
	CDT, CRT	2%	0,5%
	Guide interprète	3%	0%
	Tourisme social et familial	2.5%	2%
	Espaces de loisirs, d'attractions et culturels	4%	2%
	Autres loisirs : sport, personnels casinos, thermalisme...	3%	0.5%
AUTRES		44%	33%
Total		100%	100%

Source : enquête étudiants menée par le groupe de travail de la 17^{ème} CPC, avril 2010

⁴⁴ - Cf. *Rapport d'opportunité sur la rénovation des BTS VPT et AGTL*, 17^{ème} CPC, Rapport présenté par Alain Henriet, Jean-Marie Panazol, Inspecteurs généraux de l'EN, septembre 2010, 36 pages.

⁴⁵ In – Rapport 17^{ème} CPC, op. cit. L'enquête d'insertion réalisée auprès des anciens étudiants en BTS par des organismes professionnels (lesquelles ?) a recueilli 1000 réponses.

⁴⁶ - Ce pourcentage s'applique aux trois années.

⁴⁷ - OTSI : Office du Tourisme/Syndicat d'Initiative ; CDT : Comité Départemental du Tourisme ; CRT : Comité Régional du Tourisme.

Le BTS Vente de Produits Touristiques (VPT) - Répartition des diplômés du BTS VPT 1993-2009

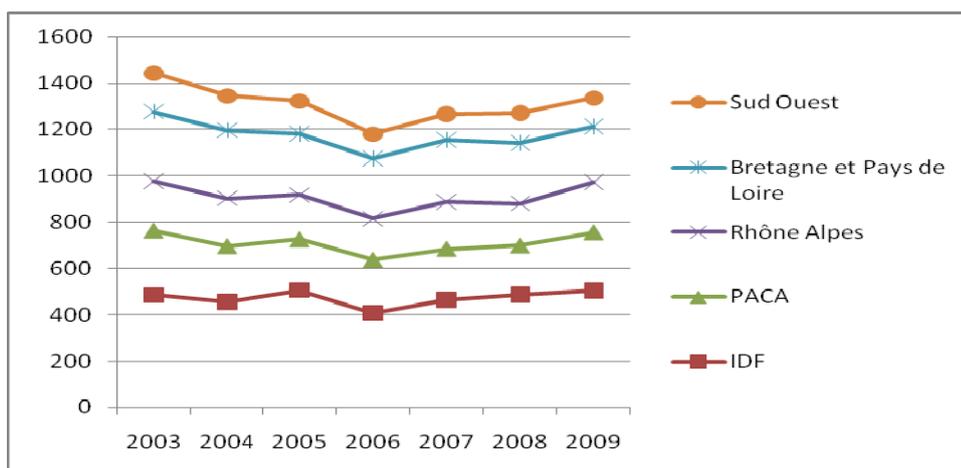
Académie	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
AIX-MARSEILLE	125	118	111	116	117	109	146
AMIENS	37	30	25	28	35	32	34
BESANCON	20	15	18	16	15	20	19
BORDEAUX	103	96	87	68	57	75	81
CAEN	34	35	44	38	41	44	51
CLERMONT-FERRAND	29	22	37	35	31	36	26
CORSE	19	11	15	18	17	15	8
CRETEIL	90	93	120	105	117	105	122
DIJON	55	36	47	41	39	47	51
GRENOBLE	104	89	93	86	97	79	85
GUADELOUPE	1	3	6	8	18	10	5
GUYANE	1		1	2			
LILLE	89	72	76	67	70	65	77
LIMOGES	19	19	13	10	9	10	12
LYON	109	117	98	91	106	103	131
MARTINIQUE	6	7	12	5	9	8	10
MONTPELLIER	85	105	98	112	108	83	104
NANCY-METZ	40	28	27	19	19	23	29
NANTES	157	133	124	127	113f	120	112
NICE	134	112	93	95	86	89	96
ORLEANS-TOURS	68	52	58	66	63	52	63
PARIS	310	274	281	216	256	295	271
POITIERS	63	52	53	37	53	55	42
REIMS	20	17	20	25	30	18	28
RENNES	144	161	142	133	155	141	129
REUNION	16	19	12	16	15	17	18
ROUEN	54	64	52	54	52	41	46
STRASBOURG	70	56	53	41	51	39	40
TOULOUSE	113	102	81	78	78	68	80
VERSAILLES	85	89	106	88	92	86	113
*FR.METROPOLE	2176	1998	1972	1810	1907	1850	1996

Source : Cereq, Base Reflet⁴⁸

Environ 2000 BTS sont diplômés chaque année ce qui représente un effectif cumulé d'environ **10 000 sur 6-7 ans**. Le graphique ci-dessous montre une légère tendance à la baisse sur la période 1993-2009 : de l'ordre de moins 10% des flux de diplômés sur les 7 ans, mais avec beaucoup de régions qui ont connu des baisses plus fortes (Alsace, Aquitaine, Midi-Pyrénées, Pays de Loire). Le BTS est bien un diplôme national présent sur l'ensemble du territoire, avec une moyenne d'environ 100 diplômés par an et par académie. Mais sa présence est logiquement plus forte sur les grandes zones touristiques : **les 2/3 des diplômés sont issus de 5 régions ou grandes régions**.

⁴⁸ - La base Reflet, gérée par le Cereq recense tous les flux de formation (élèves en formation et diplômés par voie c'accès au diplôme) du niveau V au niveau licence Pro. Elle est alimentée par les données des rectorats pour les niveaux V à III

Répartition des diplômés du BTS VPT par grandes régions



Source : Cereq, Base Reffet

- La région Île-de-France (les 3 académies de Paris, Versailles et Créteil) regroupe à elle-seule 1/4 des effectifs ;
- La région PACA (les 2 académies d'Aix-Marseille et de Nice) regroupe 15% des effectifs environ mais elle a connu, contrairement à la région parisienne, une baisse des effectifs. C'est également le cas des autres régions importantes, mis à part la région Rhône Alpes qui a maintenu ses effectifs.

Évolution du taux de réussite au BTS VPT

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
France Métropole	64%	62%	66%	65%	70%	69%	73%

Source : Cereq, base Reffet

Les taux de réussite sont légèrement inférieurs à la moyenne des autres BTS : ils sont compris entre 2/3 et 3/4 d'admis/Nombre de présentés à l'examen⁴⁹, mais il est en augmentation sur l'ensemble de la période.

Répartition des diplômés du BTS VPT selon les voies d'accès

	Total admis	Voie scolaire	Apprentissage	Formation continue	Autres (alternance)
2003	2176	80%	4%	10%	7%
2004	1998	78%	4%	8%	9%
2005	1972	78%	4%	7%	10%
2006	1810	81%	4%	6%	9%
2007	1907	80%	5%	6%	8%
2008	1850	82%	5%	7%	6%
2009	1996	81%	5%	6%	7%

Source : Cereq, base Reffet

La part d'alternance et d'apprentissage est importante pour ce diplôme :

- La part de diplômés via l'apprentissage, l'alternance et la formation continue est important (autour de 20% chaque année). L'apprentissage seul représente environ 5% des flux annuels ;

⁴⁹ - 76% pour tous les Bts en France toutes spécialités confondues (service, industrie, etc). Par voie scolaire uniquement.

- Les taux de réussite sur les BTS préparés en apprentissage sont meilleurs que pour ceux préparés par la voie scolaire ;
- Les contrats de professionnalisation sont assez variables d'une année sur l'autre car sensibles à la conjoncture (mais avec un décalage logique d'une année sur l'autre)⁵⁰.

Le BTS Animation et Gestion Touristique Locale (AGTL)

Rappelons que le BTS AGTL cible peu les métiers de la branche mais plutôt ceux du secteur public (OT et SI) ainsi que ceux de l'accueil touristique.

Répartition des diplômés du BTS VPT 2003-2009

	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Total diplômés	1556	1527	1682	1631	1629	1774	1733

Source : Cereq, base Reflet

Le BTS AGTL fournit chaque année environ 1 600 à 1 700 diplômés par an. On notera que le pourcentage d'accès à ce diplôme par la voie de l'apprentissage est légèrement supérieur à celui du BTS VPT : 9% contre 5%.

Répartition des diplômés du BTS AGTL 2009

	Total admis	Voie scolaire	Apprentissage	Formation continue	Autres (alternance)
2009	1733	77%	9%	11%	4%

⁵⁰ - Ces chiffres sont à rapprocher de ceux de l'Opca – qui finance les contrats de Pro- mais ne peuvent être identiques vu les modalités de décompte spécifiques à chacune de source : Contrats financés dans un cas, diplômés de l'autre.

› Les formations de niveau II et I

L'offre de formation a été appréhendée au travers de la base de données de la FFSTS qui dénombre :

- **51 licences Pro**, dont une dizaine cible plus spécifiquement la branche ;
- **31 Masters Pro**, dont une quinzaine peuvent être considérés comme ciblant les métiers de la branche.

Formations niveau Licence Pro ciblant les métiers de la branche

Université	Intitulé licence	Effectifs rentrée 2010 ⁵¹
CNAM	Chef de projet touristique	24
U AIX-MARSEILLE 3	Droit et économie du tourisme	?
U ANTILLES-GUYANE	Gestion des entreprises touristiques	?
U MARNE LA VALLEE	Tourisme et nouvelles technologies	45
U MULHOUSE	Chef de projet touristique	?
U PARIS 01	Distribution touristique	?
U PERPIGNAN	Tourisme d'affaires, festivalier et environnement urbain	?
U TOULON	Management des projets touristiques durables	?
U TOULOUSE 2	NTIC appliquées au tourisme	19
U CERGY-PONTOISE	Responsable international de structures de loisirs, d'accueil et de voyages	?
U NICE	Management et ingénierie touristique	67

Source : Base de données DGES/fichier licences professionnelles rentrée 2010

- **Le diplôme de guide interprète national**

Il convient d'ajouter à ces formations de niveau II, le diplôme de Guide Interprète National (GIN). Rappelons que l'obtention de ce diplôme « confère à ses titulaires la qualification requise en vue de l'obtention de la carte professionnelle prévue à l'article 85 du décret du 15 juin 1994). Ce diplôme se prépare à l'université⁵², en un an après un BTS : tourisme, animation et gestion touristiques locales, ventes et productions touristiques ou une licence d'histoire de l'art, de langues et civilisation étrangère ou d'archéologie. On peut estimer le nombre de diplômés par an à une centaine environ (hypothèse de 10 par centre de formation).

On mentionnera également le titre de Guide Interprète Régional (GIR⁵³) dont la carte est délivrée sur simple demande aux titulaires d'un BTS AGTL ou d'un BTS accueil-animation.

- **Les masters « tourisme » : une offre de formation difficile à repérer**

Les formations de Master 2 sont les plus nombreuses et une quinzaine d'entre elles peuvent être retenues comme pouvant cibler les métiers de la branche.

Cf. tableau page suivante

⁵¹ - Toutes les licences qui figurent dans notre base de données ne figurent pas dans la base Reflet.

⁵² - Université de Clermont-Ferrand II, Université de Corse Pascal Paoli, Université de Nice, Université de Paris X Nanterre, Université de Perpignan, Université de Toulouse Le Mirail, Université Lumière Lyon II, Université de Paris-Est Marne La Vallée, Université de Haute-Bretagne.

⁵³ - Code du tourisme Article R221-13

Formations niveau Master Pro ciblant les métiers de la branche

Université	Domaine/UFR	Intitulé master 2
Paris 3 Sorbonne Nouvelle	Formation continue Paris 3 (FCP3)	Tourisme Culturel et Territoires - Ingénierie de projets
Université de Perpignan	Droit, économie et gestion	Economie et Management" - Parcours "Management du Tourisme"
Université de Tours	Droit, économie et sciences sociales	Spécialité : économie, gestion du tourisme.
Université de Savoie	Droit, Économie, Gestion -	Spécialité : Management et Développement du Tourisme
Université d'Avignon	Droit, Économie, Gestion -	Mention : Management et commerce International - Spécialité : Master tourisme, gestion de projet, e-marketing
Université de Paris Est	Entreprises, services	Mention : Ingénierie des services – Spécialité : Ingénierie du tourisme
Université du Sud Toulon - Var (U.S.T.V)	Langues, Littératures et Civilisations	Spécialité « Management du Tourisme et Relations Internationales »
Université Grenoble 2	Droit, Économie, Gestion -	Mention : économie internationale et globalisation - spécialité : stratégies économiques du sport et du tourisme
Groupe Sup de Co La Rochelle		Management de Produits Touristiques.
Université de Paris 12 – Paris Val de Marne -	UFR d'Administration et échanges internationaux	Projets touristiques et sportifs Master 1 & 2 : Management de projets évènementiels
Institut Catholique de Paris	Faculté des lettres	Master 2 Pro : Patrimoine et Gestion Touristique
Université de la Méditerranée – Aix-Marseille II	Sciences économiques et gestion	Master 2 Pro Sciences économiques et gestion – mention : Economie et Finance Internationale – spécialité : management international du tourisme
Université d'Angers	Études Supérieures de Tourisme et d'Hôtellerie (IMIS - ESTHUA)	Parcours CDC Tourisme et des Loisirs
Université de Poitiers/La Rochelle	Sciences humaines et sociales	Mention : patrimoine - spécialité : nouvelles technologies et tourisme international

Source : Base FFSTS + RNCP – traitement Ithaque

Comme le montre le tableau ci-dessus, les masters sont souvent difficiles à repérer car rattachés à différents domaines de formation au sein des universités : droit, économie et gestion ; arts, lettres et langues ; sciences humaines et sociales... De plus, il n'est pas toujours simple de distinguer ce qui relève de l'université et ce qui relève d'un institut associé à l'université. A côté de cela, il y a un certain nombre d'écoles supérieures (commerce...) qui ajoutent des spécialités ou des parcours tourisme à leurs offres de formation. Un certain nombre de ces masters professionnels sont très orientés développement local, patrimoine local : valorisation du patrimoine, tourisme durable.

Un certain nombre de ces masters ont des effectifs en formation assez importants, mais pour d'autres, ils sont très faibles. Par ailleurs, les acteurs du secteur (administration, professionnels..) s'interrogent sur les débouchés qui sont visés par ces formations et qui n'apparaissent pas toujours de manière très lisibles tant « *sur les sites des universités, que dans les dossiers de demande d'habilitation* »⁵⁴. Par ailleurs, on ne dispose pas de réelles études d'insertion sur ces diplômes.

⁵⁴ - Cf, Intervention de la Direction du Tourisme aux rencontres interministérielles sur l'offre de certification dans le secteur du tourisme, Cereq, Net. Doc.60, mars 2010.

Une récente étude de la DGCIS ⁵⁵ sur les formations supérieures du tourisme pointe la question des taux d'échec qui semblent importants dans ces formations (toutes formations supérieures confondues). L'étude note également plusieurs caractéristiques de ces formations (sans qu'on puisse isoler celles – minoritaires – qui ciblent plus précisément les métiers de la branche) :

- Une meilleure insertion en apparence des licences pro que des masters ;
- La subsistance de stages de courte durée (inférieure à trois mois) jugée inopportune par les professionnels ;
- Un niveau jugé "alarmant" dans la maîtrise des langues étrangères ;
- Des compétences jugées souvent insuffisantes en gestion, en management/encadrement d'équipe et en compréhension des enjeux financiers.

On peut penser que lorsque les étudiants s'insèrent professionnellement, ces lacunes génèrent des besoins forts en termes de formation continue. Enfin, l'étude conclut sur un risque de surcapacité et un décalage entre les métiers visés et les métiers effectivement occupés.

› Le niveau de formation initiale des salariés

L'enquête Emploi⁵⁶ de 2009 permet de connaître les niveaux de formation des salariés en poste dans la branche. Le profil est assez différent selon le secteur (agences ou voyagistes) et selon les tranches d'âge.

- **Dans les agences de voyages : un niveau de formation plutôt élevé et qui ne cesse de croître**

Répartition des salariés des agences de voyages par niveau et tranche d'âge

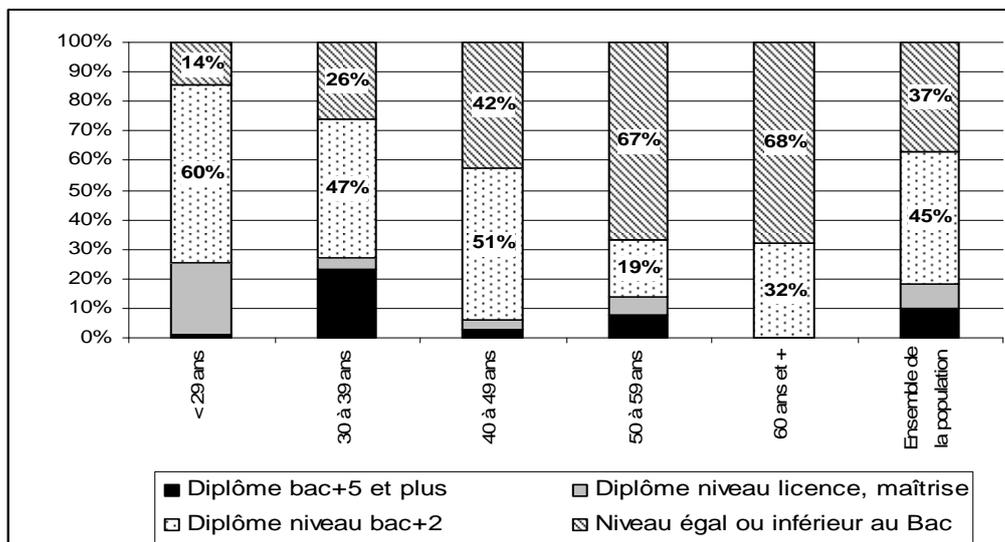
Niveaux de formation ⁵⁷	< 29 ans	30 à 39 ans	40 à 49 ans	50 à 59 ans	60 ans et +	Ensemble
Diplôme bac+5 et plus	1%	23%	3%	8%		10%
Diplôme niveau licence, maîtrise	24%	4%	3%	6%		8%
Diplôme niveau bac+2	60%	47%	51%	19%	32%	45%
Bac et enseign. sup. sans diplôme bac+2	7%	10%	8%	6%		8%
Niveau bac sans études supérieures	5%	8%	26%	28%	68%	18%
Niveau terminale de CAP-BEP, lycée	1%	8%	8%	33%		11%
Troisième, année non terminale CAP-BEP	1%					0%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : enquête emploi 2009/Traitement Ithaque

⁵⁵ - in - *Adéquation entre les métiers du tourisme et de l'hôtellerie - restauration et l'offre de formations supérieures*, ERNST & YOUNG, DGCIS, 2009. L'étude repère 207 formations de niveau I et II dont 21 concernent la "conception de produits" et 10 concernent la "Commercialisation".

⁵⁶ - L'enquête Emploi menée par l'Insee est une enquête par sondage auprès de 120 000 personnes représentatives de la population active. Une exploitation par code NAF permet d'identifier les secteurs d'emplois des individus interrogés. Pour les secteurs des agences de voyages, les codes 79.11Z (agences) et 79.12Z (voyagistes) ont été retenus. Ils comprennent 41 500 individus (population redressée par l'Insee).

⁵⁷ - La nomenclature utilisée est celle de l'enquête emploi de l'Insee.



Plus de 60% des salariés des agences de voyages, tous âges confondus, ont un niveau de formation égal ou supérieur à Bac +2. On notera également que ce niveau est encore plus élevé chez les jeunes générations : 85% pour les moins de 29 ans et pour les 30 à 39 ans.

Cette différence générationnelle est encore plus marquée pour les niveaux "licence" et "maîtrise", qui ne concernent que 8% des salariés en moyenne mais 24% pour les moins de 30 ans, signe du développement récent de ces formations dans le paysage du tourisme.

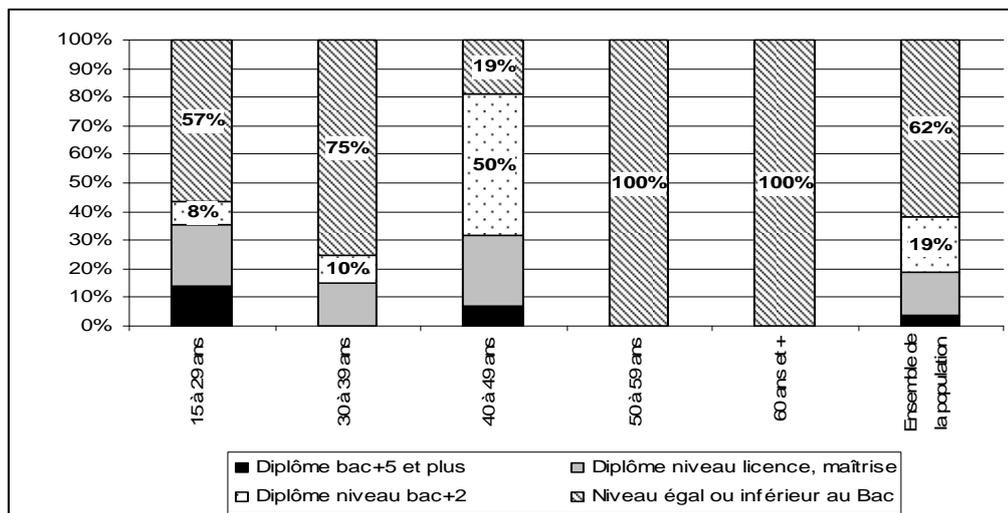
A contrario, les 11% de salariés qui ont un niveau inférieur au bac se trouvent majoritairement chez les plus de 50 ans.

- **Chez les voyagistes : un niveau de formation en moyenne moins élevé que dans les agences**

Répartition des salariés des voyagistes (code 79.12Z) par niveau de formation et par tranche d'âge

Niveaux de formation	15 à 29 ans	30 à 39 ans	40 à 49 ans	50 à 59 ans	60 ans et +	Ensemble
Diplôme bac+5 et plus	14%		7%			4%
Diplôme niveau licence, maîtrise	22%	15%	25%			15%
Diplôme niveau bac+2	8%	10%	50%			19%
Bac et enseign. sup. sans diplôme bac+2	57%	75%				29%
Niveau bac sans études supérieures			4%		100%	4%
Niveau terminale de CAP-BEP, lycée			15%	100%	-	29%
Troisième, année non terminale CAP-BEP	0%					0%
TOTAL	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Source : enquête emploi 2009/Traitement Ithaque



Chez les voyagistes, on note des niveaux de formation en moyenne moins élevés que ceux des agences. En revanche, les différences générationnelles y sont également assez marquées :

- Le niveau Bac+2 est beaucoup moins présent que dans le secteur des agences : 19% contre 45%. Ce niveau concerne exclusivement les tranches d'âges intermédiaires (75%) et les plus jeunes.
- La proportion de niveaux inférieurs au bac est plus importante que dans le secteur des agences (29% contre 11%). Ces niveaux V et IV (niveaux bac et inférieurs au bac) sont plus présents chez les salariés âgés.
- Les niveaux supérieurs (Bac + 3 et plus) représentent près de 20% des effectifs soit un taux identique à celui des agences (18%). Les niveaux d'études supérieures licences et maîtrises sont également répartis sur les différentes tranches d'âge (sauf les plus de 50 ans). Le niveau Bac + 5 n'est présent que chez les moins de 30 ans.

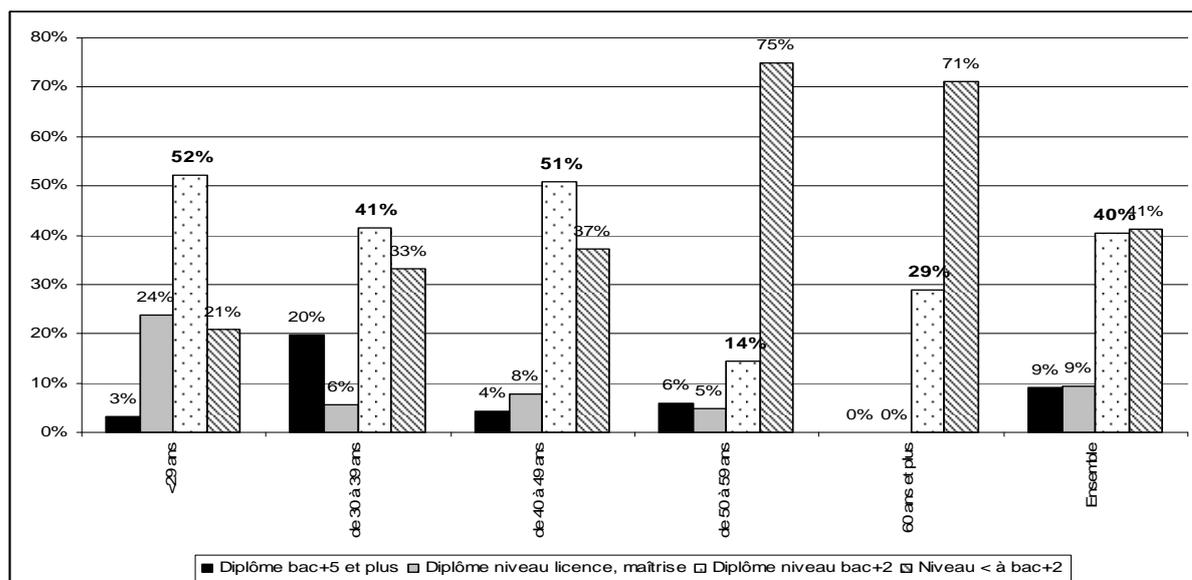
- **D'importantes différences générationnelles dans les niveaux de formation**

Le graphe ci-dessous illustre les différences de niveau de formation selon les générations pour les deux secteurs d'activité consolidés (79.11Z+ 79.12Z).

Pour toutes les tranches d'âge, y compris pour les plus de 60 ans, le niveau de formation dominant est le bac+2. Les niveaux de formation inférieurs à bac+2 diminuent considérablement sur les tranches d'âge les plus jeunes.

On observe également un léger fléchissement des diplômés de niveau 5 pour les moins de 29 ans : faut-il voir dans ce résultat une nouvelle stratégie des entreprises de la branche en matière de niveau de recrutement ?

Répartition des niveaux de formation par âge pour l'ensemble de la branche

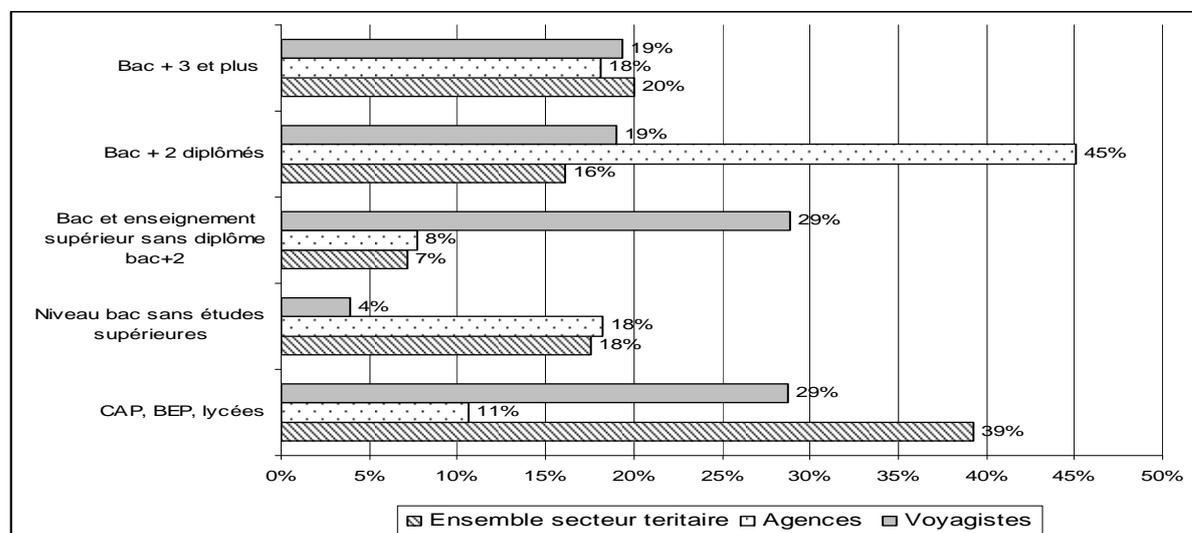


Source : enquête emploi 2009/Traitement Ithaque

- Un niveau de formation globalement plus élevé que celui de l'ensemble du secteur tertiaire.

La comparaison avec un ensemble plus vaste – le secteur tertiaire en général - montre les spécificités de la branche du voyage (cf. graphique ci-dessous) :

Comparaison des niveaux de formation branche voyages/ secteur tertiaire



Source : enquête emploi 2009/Traitement Ithaque

Les salariés de la branche apparaissent d'un niveau de formation globalement plus élevé que l'ensemble du secteur tertiaire :

- Les niveaux inférieurs au bac y sont moins présents, surtout dans le secteur des agences (qui rassemble la majorité des effectifs) ;
- Le niveau Bac + 2 est fortement présent dans le secteur des agences à la différence des autres secteurs (dans et hors tourisme) ;
- Les niveaux supérieurs sont présent dans les mêmes proportions quel que soit le secteur (dans et hors tourisme). C'est un phénomène plus général du secteur des services.

Le secteur des agences présente un niveau de formation moyen globalement plus élevé que le secteur des voyagistes mais ceci uniquement du fait de la prédominance forte du niveau Bac +2 (les BTS Tourisme).

Pour mémoire, il convient de signaler que les salariés travaillant dans le secteur des "autres services de réservation et activités annexes (code 79.90Z qui regroupe notamment les OT et Syndicats d'Initiative), présentent un profil de formation plus élevé que ceux de la branche, avec notamment la présence plus forte des niveaux au-delà du Bac + 3 et plus. Ce point sera à prendre en compte dans la réflexion sur les besoins de formation car une partie de l'offre de formation diplômante ou qualifiante s'adresse également aux entreprises privées et publiques qui exercent sous ce code.

4.2 L'analyse des pratiques de formation

› L'effort de formation dans la branche

- **Les outils de pilotage de la formation**

Depuis plusieurs années, les partenaires sociaux de la branche se sont engagées par étape dans la définition et la mise en œuvre d'une politique de formation en :

- Négociant des accords sur la formation professionnelle ;
- Définissant des actions de formation prioritaires ;
- Promouvant certaines voies d'accès à la formation comme l'apprentissage.

L'état des lieux réalisé dans le cadre du présent CEP et ses recommandations devraient permettre de renforcer cette politique en étant au plus près des besoins des entreprises et de leurs salariés.

- **Les accords de branche sur la formation professionnelle**

Un premier accord sur la formation professionnelle a été signé en 1994⁵⁸. Il prévoyait essentiellement l'adhésion de la branche à l'Opca Transports, dans lequel était créée la section professionnelle « *agences voyages et de tourisme* », pour les entreprises relevant du champ de la branche.

Un second accord signé le 29 Novembre 2004 prévoyait les conditions de transposition à la branche des dispositions prévues par l'ANI du 5 décembre 2003 sur la formation tout au long de la vie. Il comprenait notamment :

- La création d'une Commission Paritaire Emploi Formation (CPNEF) de la branche du voyage en charge du pilotage de la politique de branche,
- La création de l'Observatoire Prospectif des Métiers et des Qualifications des agences de voyages et de tourisme
- Les modalités de mise en œuvre des nouveaux outils de la formation professionnelle : les contrats de professionnalisation, le DIF, le tutorat... il établissait une liste de formations professionnelles jugées prioritaires pour la branche au titre du DIF d'une part, de la professionnalisation d'autre part.
-

Sur la base de cet accord, plusieurs **formations prioritaires** ont été financées qui sont analysées dans les paragraphes qui suivent. Une enquête a été menée en 2007 sur les besoins de formation de la branche et 3 CQP ont été mis en chantier en 2007 :

- Responsable d'agence de voyages et/ou de plateau ;
- Forfaitiste ;
- Chef de produits.

⁵⁸ - Accord du 18 janvier 1994 complété par l'accord du 23 décembre 1994

Cet accord a été actualisé par **un nouvel accord sur la formation professionnelle** signé le 2 février 2011⁵⁹ qui prend en compte les évolutions de la formation professionnelle impulsées par l'ANI (Accord National Interprofessionnel) du 5 octobre 2009. L'accord de branche a notamment redéfini les types de formations qui sont éligibles au titre de la professionnalisation.

- **L'apprentissage**

Le développement de l'apprentissage fait partie des objectifs de la profession qui a pris une initiative commune pour promouvoir l'apprentissage en partenariat avec la région Île-de-France et le CFA des métiers tourisme⁶⁰.

› **Le taux d'accès des entreprises et des salariés à la formation professionnelle**

Les données détaillées fournies par l'Opca Transports dans le cadre du CEP donnent une bonne visibilité sur les actions de formation réalisées, sur les profils des salariés concernés et sur l'évolution de ces différents indicateurs sur les 3 années 2007-2008 et 2009⁶¹.

Un taux d'accès à la formation⁶² a été calculé pour les différents volets (DIF, Plan et Professionnalisation).

Taux d'accès à la formation en 2009

	Nb d'entreprises ayant mené une action de formation		Nb de salariés ayant suivi une action de formation		Moyenne des durées en heures par salarié	Nombre d'heures 2009
	Effectif	Taux d'entreprises formatrices ⁶³	Effectif	Taux d'accès à la formation		
Plan <10	495	23% en 2009 (67% sur 3 ans)	1076 (2440 sur 3 ans)	6% (13 % sur 3 ans)	18,8	20 250
PPRO	43	2% en 2009 (4% sur 3 ans)	105 (352 sur 3 ans)	<1% (3,5% sur 3 ans)	67,8	7 121
CPRO	217	8% en 2009 (24% sur 3 ans)	482 (1815 sur 3 ans)	1% (3,7% sur 3 ans)	271	130 737
DIF prioritaire	344	12%	2402	6%	15,1	36 437

Source : données Opca-Transports – Traitement Ithaque

Sur la base d'un nombre d'adhérents de 2700 pour la professionnalisation pour 2009, le taux d'accès des entreprises est de :

- 8% pour les contrats de professionnalisation (24% sur 3 ans) ;
- 2% pour les périodes de professionnalisation (4% sur 3 ans).

Le nombre d'entreprises dont au moins un salarié a participé à une action de formation peut paraître relativement faible sur 2009 (1 sur 4 en moyenne pour le plan des < 10 salariés), mais

⁵⁹ - Accord en cours d'extension à la date du CEP. Signé par toutes les organisations syndicales à l'exception de la CFTC.

⁶⁰ - Le contrat d'apprentissage : un dispositif à privilégier – SNAV Septembre 2009

⁶¹ - L'année 2010 n'était pas terminée au moment de la demande formulée à l'OPCA.

⁶² - Il s'agit d'un taux apparent puisqu'il ne prend en compte que les actions connues de l'OPCA et non l'intégralité de l'effort de formation. Le plan des plus de 10 salariés notamment n'a pas été intégré dans ce tableau pour éviter de sous-estimer leur taux d'accès, puisqu'il ne porterait sur que les entreprises qui ont choisi de faire gérer leur plan par l'Opca (soit 167 en 2009).

⁶³ - Taux calculé sur la base du nb d'entreprises adhérentes de la branche : entreprises < 10 s pour le Plan et ensemble des entreprises adhérentes pour les autres volets.

ce taux est multiplié par 2 ou 3 si on l'observe sur les 3 dernières années 2007-2008-2009⁶⁴ et non plus seulement sur la seule année 2009. Ceci est également vrai pour le volet *Contrat de professionnalisation* (1 entreprise sur 4 est concernée sur 3 ans). En revanche la *Période de professionnalisation* reste totalement sous-utilisée par les entreprises.

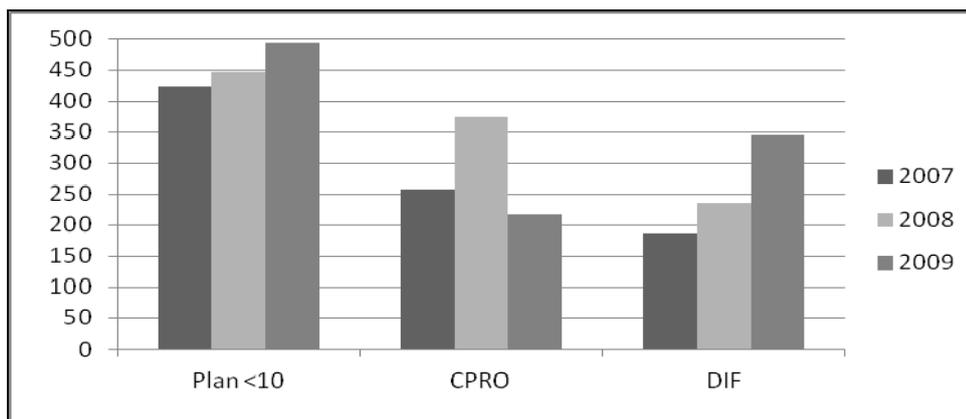
L'enquête menée dans la branche sur la formation en 2008⁶⁵ avait par ailleurs déjà montré des écarts importants entre les entreprises de moins de 5 salariés (peu consommatrices sur le volet professionnalisation) et les autres.

Les pratiques semblent cependant évoluer rapidement entre 2007 et 2009 comme le montrent les 2 graphiques qui suivent. Ils indiquent **pour les actions du plan et le DIF, une forte augmentation tant du nombre d'entreprises que du nombre de salariés impliqués entre 2007 et 2009**. En revanche on notera que le nombre de contrats de professionnalisation connaît des variations fortes en fonction de la conjoncture (fort coup d'arrêt du fait de la crise en 2009 notamment).

⁶⁴ - Cette approche sur 3 ans est justifiée par le fait que les petites entreprises ne peuvent se positionner tous les ans sur des formations.

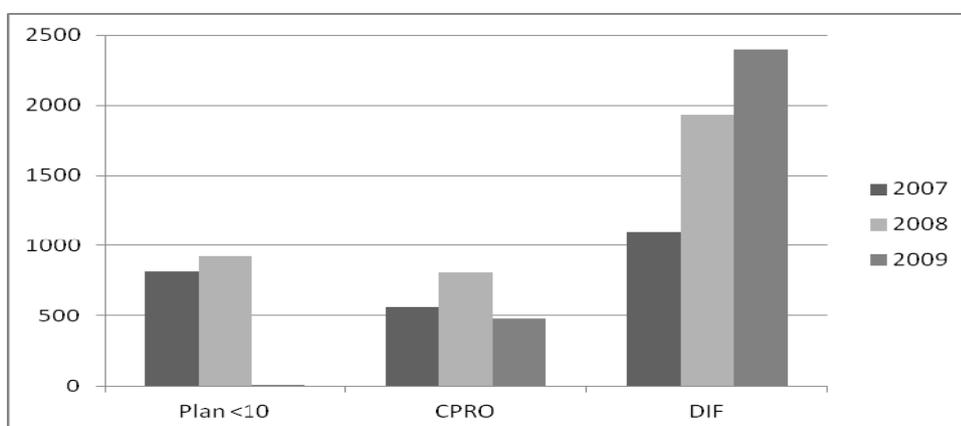
⁶⁵ - Enquête sur la formation dans les entreprises de la branche 2008 Op. cit.

Taux d'accès des entreprises⁶⁶ : évolution du nombre d'entreprises



Source: Données Opcatransports – Traitement Ithaque

Nb de salariés⁶⁷ ayant mené une action de formation : 2007-2008-2009



Source: Données Opcatransports – Traitement Ithaque

Compte tenu de ces résultats, la marge de progression pour la branche apparaît importante. En particulier sur le nombre d'entreprises accédant au contrat de professionnalisation et plus encore pour les périodes de professionnalisation.

La participation tant du nombre d'entreprises que du nombre de salariés est cependant croissante sur le volet "*plan de formation (moins de 10 salariés)*" et sur le volet DIF. Sur ce dernier volet on note que le nombre d'entreprises augmente de 87% et le nombre de salariés est multiplié par 3 en 3 ans.

⁶⁶ - Chaque entreprise n'est comptabilisée qu'une fois par année, même si elle apparaît plusieurs fois dans la base au cours de cette même année

⁶⁷ - Chaque salarié n'est comptabilisé qu'une seule fois, même s'il a suivi plusieurs actions au cours de l'année.

› Les actions de formation de la branche

Nombre de dossiers par volet de financement

	Nombre de dossiers	Nombre de salariés	Durée en heures	Durées moyennes en heures
DIF	2 748	2 402	36 437	15,2
Plan +10	2 389	1 950	34 533	17,7
Plan -10	1 442	1 076	20 250	18,8
Contrat de professionnalisation	484	482	130 737	271,2
Période de professionnalisation	106	105	7 121	67,8
Tutorat	7	7	108	15,4
	6 692	5 665	98 449	17,3 h

Source : données Opcatransports- traitement Ithaque

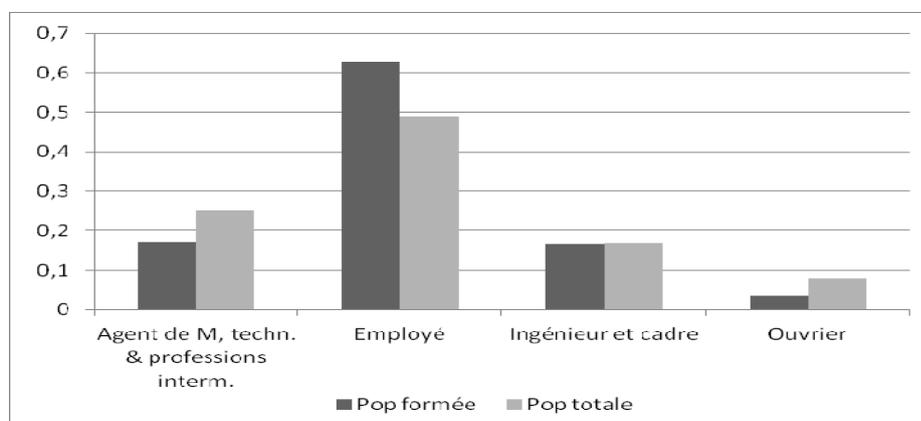
Le récapitulatif des actions 2009 financées par l'Opcatransports est le suivant :

- **Les actions du DIF sont celles qui concernent le plus grand nombre de salariés** et un volume d'heures important (plus d'un tiers du total). Leur durée est comparable à celles réalisées dans le cadre du plan.
- Les actions réalisées sur le plan concernent plus de 3 000 salariés de la branche⁶⁸. Les durées moyennes sont faibles, et correspondent à 2 jours à 2,5 jours de formation par salarié.
- La professionnalisation concerne près de 500 salariés en 2009 mais consomme le plus d'heures de formation compte tenu de durées moyennes plus élevées.
- Le tutorat et la période de professionnalisation sont très peu utilisés par les entreprises de la branche.

• Qui sont les salariés formés en 2009 ?

Il convient de traiter distinctement les formations courtes d'adaptation ou d'actualisation des compétences qui sont réalisées sur les volets « plan » (moins de 10 et plus de 10 salariés) et DIF d'une part, et celles réalisées en contrats et en périodes de professionnalisation, d'autre part qui touchent un public différent et en général pour des périodes plus longues (cf. tableau supra).

La répartition par Catégories Socioprofessionnelles

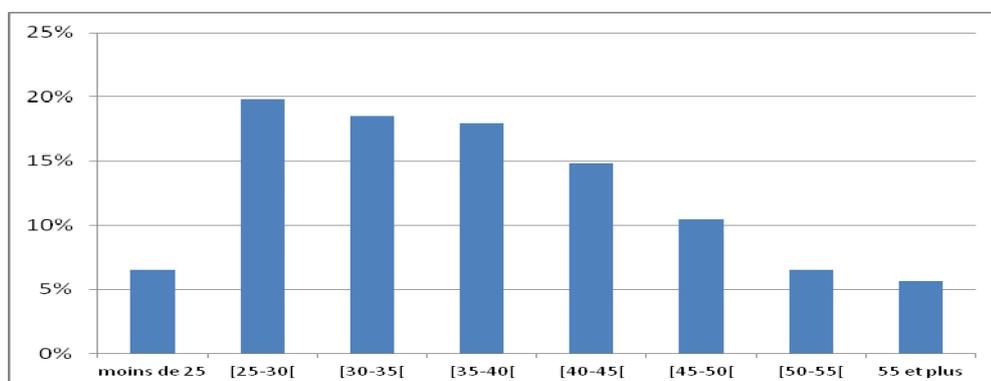


La structure de la population formée en 2009 peut être comparée à celle de la population totale de la branche (cf. chapitre Emploi page 19).

⁶⁸ - Hors entreprises de plus de 10 salariés ayant fait le choix de gérer directement leur plan de formation.

- Les employés se forment proportionnellement plus que les autres catégories : ils représentent 50% de la population totale mais plus de 60% de la population formée ;
- Inversement les agents de maîtrise, techniciens et professions intermédiaires ainsi que les ouvriers ou assimilés sont sous-représentés dans la population formée ;
- Les ingénieurs et cadres sont représentés dans les mêmes proportions que dans la population totale.

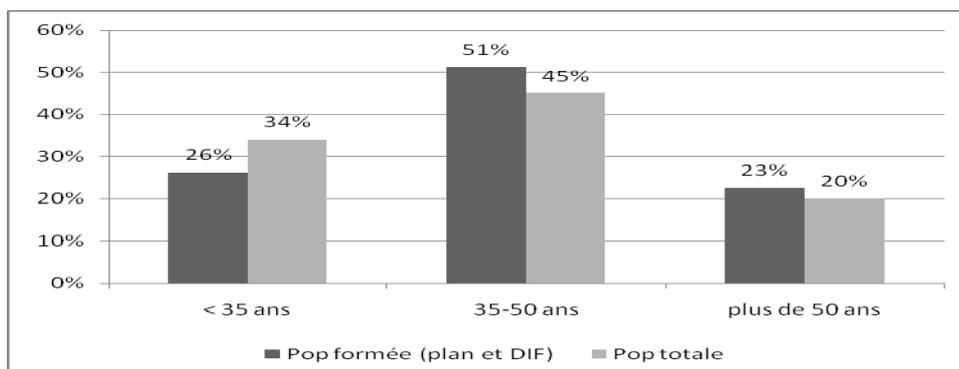
La répartition par tranches d'âge des salariés formés sur le plan et sur le DIF



Source : Opca-Transports

La population formée est assez concentrée sur les tranches de 25 à 40 ans. Ces 3 tranches représentent 56% des formés.

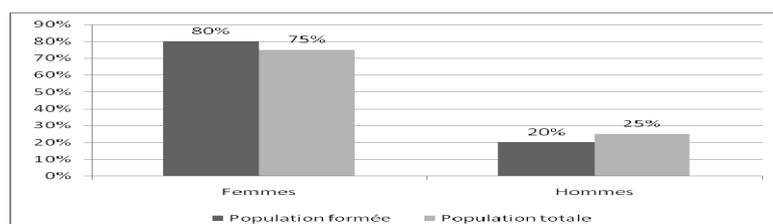
Comparaison population formée / Population totale de la branche



Source : Opca-Transports

Comparée à la pyramide d'âge de la population totale, on note une **sur représentation des moins de 35 ans** dans la population formée (ils pèsent 45% contre 34% dans la population totale), **au détriment des plus de 50 ans**.

Répartition par sexe de la population formée en 2009

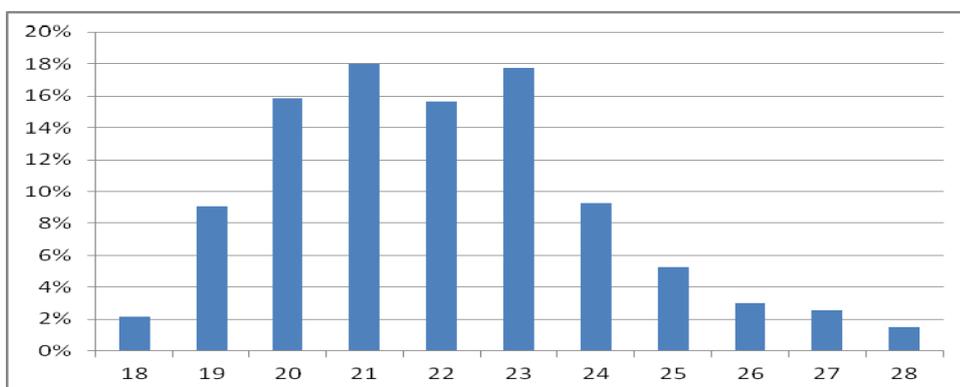


Source : Opca-Transports et DADS 2008

On note que les femmes sont plus présentes dans la population formée (80%) que dans la population totale de la branche (75%).

- **Le profil des stagiaires en Contrat de Professionnalisation**

L'âge des salariés en Contrat de Professionnalisation



Source : Opca-Transports et DADS 2008

Les contrats sont à 93% centrés sur les moins de 26 ans. Les 4 tranches de 20 à 23 ans regroupent les 2/3 des contrats. Très peu de salariés de plus de 26 ans sont formés en contrat de professionnalisation.

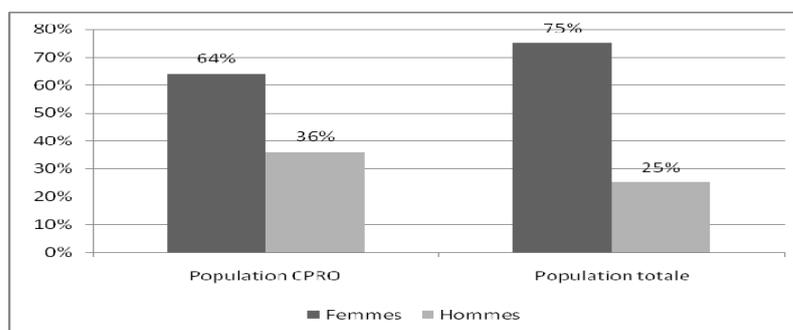
La répartition des contrats de professionnalisation par CSP



Source : Opca-Transports et DADS 2008

Les contrats de professionnalisation sont massivement centrés sur la catégorie « employés » et secondairement sur les professions intermédiaires. Les cadres en sont absents ce qui paraît logique.

La répartition par sexe



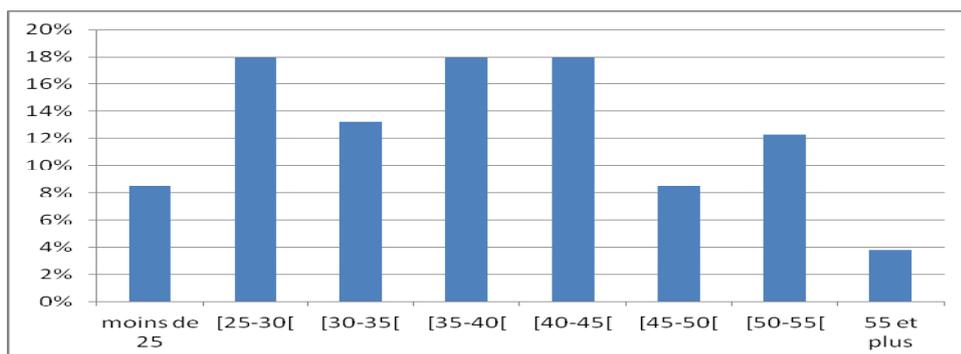
Source : Opca-Transports et DADS 2008

Le poids des hommes dans les Contrats de Professionnalisation est plus important que dans la population totale. Ceci peut s'expliquer par le type de métier et de formation ciblés par ces contrats (?).

- **Les profils des salariés formés en périodes de professionnalisation**

Ce volet est très peu utilisé (une centaine de salariés concernés en 2009). Ce sont majoritairement des femmes (75%), appartenant à la catégorie employés (93%), et globalement plus âgées que la moyenne de la population Plus de 40% ont plus de 40 ans et 14% ont plus de 50 ans.

Répartition par tranche d'âge des salariés en période de Professionnalisation



Source : Opcatransports et DADS 2008

› **Les thèmes de formation**

- **Les thèmes de formation dans le cadre du Plan et du DIF**

Il convient de traiter distinctement les formations Plan + DIF d'une part, les Contrats et Périodes de professionnalisation d'autre part. Les thèmes jugés prioritaires par la branche, pour le DIF et pour la Professionnalisation ont été recodés directement à partir des intitulés de formation.

Répartition des thèmes de formation en volume d'heures pour le plan

Thèmes de formation	PLAN +10	PLAN -10	Total général
Formation commerciale: Tech. de communication et de vente	29%	14%	23%
Informatique autres: (bureautique /web/ logiciels de gestion)	16%	17%	16%
Informatique: logiciels spécifiques au tourisme	12%	21%	15%
Management /développement personnel	16%	5%	12%
Langues	4%	21%	11%
Gestion/comptabilité/logistique	8%	2%	6%
Formation commerciale tourisme (conseiller voyages, agent de vente, ...)	2%	7%	4%
Sécurité/santé	4%	1%	3%
Ressources humaines	4%	0%	2%
Réglementation/droit/tarifcation	1%	3%	2%
Formations annexes aux métiers du tourisme	1%	3%	2%
Administration: conception forfaits touristiques	0%	2%	1%
Autres thèmes divers	3%	3%	3%
Total général	100%	100%	100%

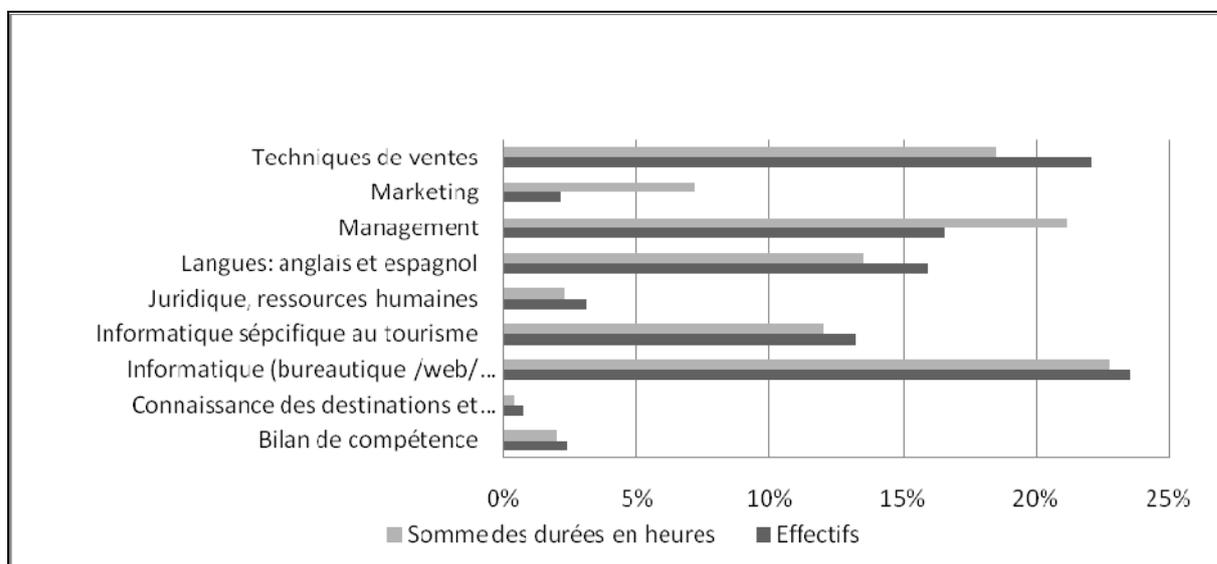
Source : Opcatransports, recodage Ithaque

- Ce sont *les formations commerciales liées à la distribution* qui dominent : environ ¼ des heures leur sont consacrées avec une différence importante entre les entreprises de plus de 10 salariés (près de 30%) et les moins de 10 salariés (14%), ces dernières étant pourtant composées majoritairement d'agences distributrices.
- *Les formations informatiques « généralistes »* arrivent en seconde position, avant *l'informatique spécifique au tourisme* (formation aux GDS notamment). Ce dernier thème intéresse 2 fois plus les moins de 10 salariés que les plus de 10 salariés.
- Il en est de même pour les *langues*, qui sont le premier thème intéressant les salariés des petites entreprises (21 % des heures) mais concerne peu les plus grandes (4%).
- Au total, si l'on cumule *l'ensemble des formations spécifiques au tourisme* (en italique dans le tableau, on note qu'un quart des formations rentrent dans cette catégorie. Cette proportion est plus importante pour les petites entreprises (37% au total).

Répartition des DIF prioritaires par thème de formation (en effectif et en durée)

Thèmes du DIF prioritaire	Effectifs	Durées en heures
Informatique (bureautique /web/ logiciels de gestion)	24%	23%
Techniques de ventes	22%	19%
Management	17%	21%
Langues: anglais et espagnol	16%	14%
Informatique spécifique au tourisme	13%	12%
Juridique, ressources humaines	3%	2%
Marketing	2%	7%
Bilan de compétence	2%	2%
Connaissance des destinations et produits touristiques	1%	0%
Total général	100%	100%

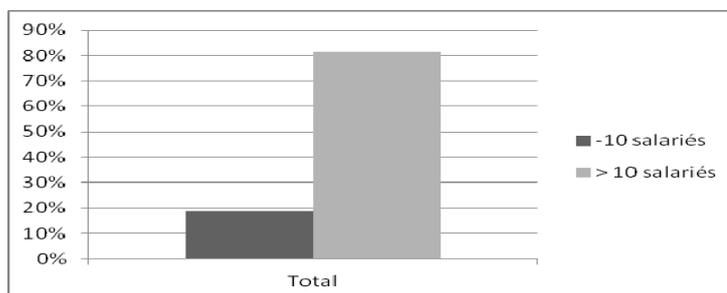
Source : Opca Transports – traitement Ithaque



Le tableau ci-dessus reprend les thèmes définis comme prioritaires par la branche pour 2009 et les formations ont été recodées selon cette nomenclature. **On notera que la proportion de DIF prioritaires par rapport à l'ensemble de DIF est très importante : 83 %** (mesuré en nombre de dossiers ou en volume d'heures).

On retrouve la même hiérarchie dans les thèmes que celle observée sur le volet Plan à une exception près : les stages de management sont plus présents dans le DIF prioritaires que sur le Plan.

Répartition des heures de DIF prioritaires par taille d'entreprise



Source : Opca Transports – traitement Ithaque

Le DIF prioritaire est largement utilisé par les salariés des entreprises de plus de 10 salariés et beaucoup moins par les salariés des moins de 10 salariés.

- **Les formations dans le cadre du contrat de professionnalisation**

Il ne s'agit, logiquement, que de formations diplômantes ou qualifiantes. Le recodage sur ce critère a été réalisé à partir des intitulés de formation⁶⁹.

Les contrats de professionnalisation se répartissent grosso modo en trois tiers d'importance comparables (en volume d'heures) :

- Un tiers de **formations diplômantes** inscrites dans les priorités de la branche ;
- Un tiers de **formations qualifiantes** inscrites dans les priorités de la branche ;
- Un tiers de **d'autres formations** non inscrites dans les priorités de la branche.

Formations diplômantes prioritaires sur le volet contrat de professionnalisation

	Nombre de dossiers	Durée en heures		Moyenne de Durée en heures
BTS animation et gestion touristiques locales	2	1 189	3%	595
BTS vente et productions touristiques	86	33 795	86%	393
Licence chef de produit touristique	6	3 456	9%	576
Licence conseiller concepteur en produits touristiques	2	780	2%	390
Total général	96	39 220	100%	1 954

Source : Opca Transports – traitement Ithaque

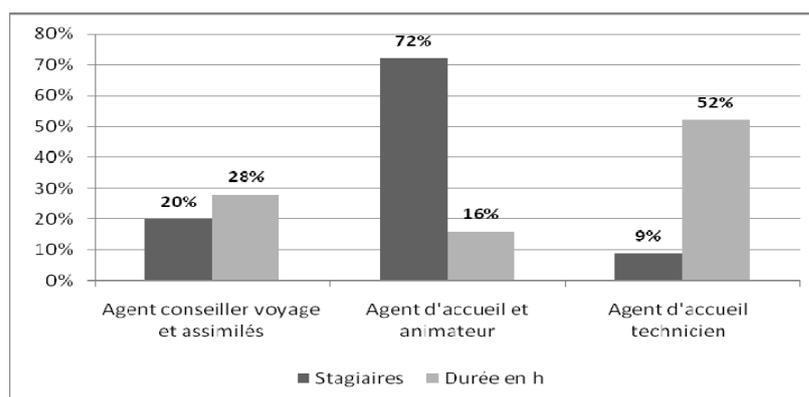
- Le BTS VPT représente 86% des dossiers et 86% des heures ;
- Les formations de niveau Licence ne concernent qu'un petit nombre de dossiers : 8 au total. Il faut y ajouter cependant les licences qui ne sont pas jugées prioritaires par la branche et qui sont, en définitive, plus nombreuses (environ une dizaine de dossiers en 2009).

⁶⁹ - Quelques formations diplômantes et qualifiantes - minoritaires - sont prises en charge sur le volet plan des plus de 10 salariés.

Les formations qualifiantes prioritaires sur le volet contrat de professionnalisation

	NB dossiers		Durée en h		Moyenne de durée (h)
	NB	%	NB	%	
Conseiller de séjours et voyage	25	11%	3 616	8%	145
Conseiller de voyage	5	2%	2 808	6%	562
Conseiller en produits touristiques	4	2%	1 956	4%	489
Conseiller voyages à distance	2	1%	270	1%	135
Vendeur conseil en voyages affaires et tourisme	7	3%	4 459	10%	637
Total Agent conseiller voyages et assimilés	43	20%	13 109	28%	
Agent d'accueil - animateur	47	21%	1 316	3%	28
Agent d'accueil - animateur chorégraphe	3	1%	84	0%	28
Agent d'accueil - animateur mini clubs	25	11%	700	2%	28
Agent d'accueil - animateur polyvalent	31	14%	5 488	12%	177
Animateur séjour	51	23%	1 428	3%	28
Total Agent d'accueil-animateur et ses options	157	72%	7 588	16%	
Agent d'accueil technicien d'animation générale	11	5%	14 194	31%	1 290
Agent d'accueil technicien d'animation son et lumière	8	4%	10 122	22%	1 265
Total agent d'accueil technicien	19	9%	24 316	52%	
Total général	219	100%	46 441	100%	212

Source : Opcat Transports –traitement Ithaque



On note la forte présence des formations d'agents d'accueil-animateur qui intéressent essentiellement les Tour Opérateurs qui gèrent des villages vacances. Ces formations représentent près des ¾ des dossiers mais 16% des heures (durées courtes).

Les formations de conseillers vendeurs et assimilés ne représentent que 20% des stagiaires mais 28% des heures.

Les formations d'agent d'accueil technicien concernent très peu de stagiaires (5%) mais consomment beaucoup d'heures : 52% (durées moyennes très élevées).

Une part importante des contrats de Pro concerne des thèmes de formation non prioritaires :

- 169 dossiers ;
- Représentant 45 075 heures de formation d'une durée moyenne de 267 heures.

Cet ensemble (169 dossiers sur 484) regroupe en réalité beaucoup de formations diplômantes :

- Des BTS autres que ceux du tourisme (33 dossiers) ;
- Des licences pro et licences universitaires autres que celles inscrites comme priorité de la branche (concepteur en produits touristiques) (10 à 15 dossiers) ;
- Des masters pro et des bachelors (10 à 15 dossiers) ;
- D'autres formations plus ou moins qualifiantes (pour tout ou partie de leur durée).

Un travail de recodage assez complexe serait nécessaire pour identifier plus précisément ces formations⁷⁰.

L'effort global de la branche en faveur du diplômant est donc supérieur à celui qui porte sur les seules formations prioritaires.

Plus généralement, une approche des contrats de professionnalisation par taille d'entreprises montre une assez forte concentration du nombre de contrats.

- 4 entreprises ont contracté plus de 10 contrats en 2009 mais elles représentent 43% du nombre total de contrats ;
- Les plus 10 salariés regroupent 65% des contrats (35% pour les moins de 10 salariés) ;
- La répartition en nombre est par contre plus équilibrée : 51% des heures sont utilisées par les plus de 10 salariés et 48% par les moins de 10, ce qui signifie que les durées moyennes des contrats des plus de 10 salariés sont inférieures à celle des moins de 10 salariés.

› **Le point de vue prospectif des entreprises sur la formation professionnelle**

• **Les enquêtes sur la formation professionnelle dans les entreprises de la branche**

Deux enquêtes récentes documentent le point de vue des entreprises de la branche sur la formation professionnelle :

- Une enquête sur la formation professionnelle dans les agences de voyages réalisée en 2008⁷¹ ;
- Une enquête sur la gestion des ressources humaines dans les entreprises comprenant des questions sur l'évolution des compétences et les besoins en formation a été diligentée spécifiquement pour le CEP (cf. méthodologie du CEP en introduction)⁷².

• **L'enquête de 2008**

. **Un engagement sur la formation tourné vers l'acte commercial**

L'enquête montre **un engagement des agences de voyages relativement élevé** sur la formation professionnelle, au regard de la taille des entreprises de la branche :

- **72%** d'entre elles ont envoyé au moins un salarié en formation durant l'année 2007 ;
- Ce taux atteint **92% pour les entreprises de 10 à 49 salariés**, alors qu'il n'est que de 70% pour les entreprises de cette taille dans l'ensemble des secteurs d'activité ;
- Il est de 100% pour les entreprises de la branche de plus de 20 salariés.

. **Les actions de formation semblent plutôt tournées vers la dimension commerciale** (techniques de vente, maîtrise des outils de réservation, destination et produits touristiques), avec des nuances selon les catégories professionnelles :

⁷⁰ - La variable "sanction" de la base de données n'est malheureusement pas opérationnelle.

⁷¹ - *Enquête sur la formation dans les entreprises de la branche des agences de voyage*, Rémi Debeauvais, Philippe Debruyne, Ithaque pour la Commission Nationale Paritaire Emploi Formation (CPNEF), 2008, 21p. Les 247 questionnaires qui ont été retournés représentent 18% des entreprises et couvrent 43% des salariés de la branche des agences de voyage. Les entreprises qui ont répondu offrent une représentation équilibrée des différentes activités du tourisme : 68% de distributeurs, 19% de producteurs et 13% de réceptifs. Les résultats font l'objet d'une plaquette spécifique éditée par le SNAV en 2009 et en ligne sur le site de celui-ci.

⁷² - L'enquête auprès des entreprises de la branche réalisée dans le cadre du CEP visait à : recueillir des éléments quantitatifs et qualitatifs sur la GRH des entreprises ; L'expression des entreprises sur l'évolution des métiers ; Informer et sensibiliser les entreprises de la branche sur la démarche CEP. Le traitement de l'enquête porte sur 170 entreprises dont 68% de distributeurs, 19% de producteurs et 13% de réceptifs.

- Les formations sur la vente - produits et outils- sont plutôt suivies par les **employés** ;
- Celles sur la relation client et la communication, par les **agents de maîtrise** ;
- Celles sur le management et la gestion, par l'**encadrement**.

. Des outils connus mais pas encore maîtrisés

Avez-vous utilisé en 2007 un des dispositifs prévus par l'accord de branche ?

	Oui	Non	<i>Je ne connais pas ce dispositif</i>	Total	% de répondants
Droit individuel à la formation (DIF)	36 %	58 %	6 %	100%	89 %
Contrat de professionnalisation	23 %	67 %	10 %	100%	83 %
Entretien professionnel	24 %	65 %	11 %	100%	83 %
Bilan de compétences	11 %	80 %	9 %	100%	83 %
Passeport formation	2 %	83 %	15 %	100%	80 %
Période de professionnalisation	7 %	79 %	15 %	100%	77 %

Source : enquête Ithaque 2008

L'enquête a permis de mesurer le degré de connaissance et d'utilisation des dispositifs prévus dans l'accord de branche sur la formation professionnelle :

- Les différents dispositifs de la formation professionnelle semblent assez connus par les entreprises, y compris ceux qui sont très peu utilisés ;
- Le plus connu et le plus utilisé est le DIF ;
- Peu d'entreprises ont répondu sur la part de leur **masse salariale mobilisée** pour la formation professionnelle, mais les résultats semblent indiquer **un taux supérieur à la moyenne** (et ce d'autant plus pour les TPE) ;
- Deux tiers des entreprises indiquent ne pas avoir défini de **plan de formation** pour 2008, mais **80 % des entreprises de plus de 20 salariés en ont défini un**.

. Le recours à l'alternance

Plus de 20 % des entreprises déclarent avoir fait usage de l'alternance, avec 4 fois plus de contrats de professionnalisation que de contrats d'apprentissage.

Le BTS Ventes de Produits Touristiques représente près de 50% des formations suivies en alternance, mais elles visent également d'autres BTS et plusieurs formations professionnelles qualifiantes (de niveau Bac à Bac + 3).

. Les besoins et les freins à la formation

Les raisons invoquées pour développer la formation professionnelle dans la branche sont :

- Pour les métiers du tourisme dans leur ensemble : une forte évolution du métier ; une formation BTS inadaptée, notamment en techniques de vente ; le besoin d'une meilleure connaissance des destinations (+ culture générale) ;
- Pour l'encadrement, le manque de compétences en management.

Parmi les besoins d'amélioration des compétences qui sont le plus souvent cités dans l'enquête arrivent en tête : les techniques de communication et la maîtrise des nouvelles technologies. Des besoins de formation professionnelle, notamment pour les employés, apparaissent également dans les domaines suivants : la relation client et les techniques de communication.

. Les freins au développement de la formation professionnelle

Les principaux freins au développement de la formation professionnelle sont le manque de temps et la gestion difficile des départs en formation. La gestion administrative des dossiers, l'absence d'offres de formation correspondant aux besoins des entreprises et l'absence de demande des salariés arrivent loin derrière ces deux premiers items. On notera également que

ces différents freins au développement de la formation professionnelle sont analogues quelle que soit la taille d'effectifs des entreprises.

Dans leur ensemble les résultats de cette enquête corroborent ceux de l'enquête directe réalisée auprès des entreprises en 2011 dans le cadre du CEP.

• **L'évolution des compétences des salariés**

L'enquête élargie réalisée dans le cadre du CEP apporte un point de vue complémentaire sur les compétences des salariés qu'il conviendrait de renforcer par le développement de la formation professionnelle.

Dans quels domaines est-il souhaitable selon vous d'améliorer aujourd'hui les compétences de vos salariés ?

	Non réponse ⁷³	Employés	AM et techniciens	Cadres
Techniques de vente	18%	45%	23%	15%
Relation client	27%	36%	24%	13%
Connaissance des destinations	31%	40%	18%	11%
Maîtrise des langues	44%	24%	17%	14%
Maîtrise des outils de réservation	50%	25%	16%	10%
Techniques de communication commerciale (marketing...)	25%	27%	25%	24%
Connaissance des NTIC	64%	11%	13%	13%
Encadrement - management	51%	1%	15%	33%
Juridique	47%	14%	14%	26%
Total	39%	26%	19%	17%

Source : Enquête Ithaque pour CEP, 2011

Les thèmes qui sont le plus souvent mentionnés quelles que soient les catégories de personnel sont ceux qui ont trait à la commercialisation et à la vente :

- Les techniques de vente ;
- Les techniques de communication commerciale ;
- La relation client.

Puis arrivent en seconde position *la connaissance des destinations, les langues, le juridique*. En revanche, on notera que *la connaissance des NTIC*, contrairement aux résultats de l'enquête 2008 (cf. supra), est une modalité peu mentionnée.

Les différentes catégories de personnel ciblé sont assez logiques :

- Les employés sont mentionnés pour toutes *les compétences commerciales et la relation client*. C'est également le cas, mais dans une moindre mesure, pour les agents de maîtrise ;
- Les cadres sont plus souvent ciblés pour le *thème encadrement-management ou juridique*.

Les réponses à la question ouverte : « *D'une façon plus générale, pensez-vous que les compétences de vos salariés devront être adaptée aux évolutions de votre activité ? Dans quels domaines ?*⁷⁴, permettent d'approfondir les résultats précédents.

⁷³ - Lecture : 45% des interrogés estiment nécessaires d'améliorer la compétence de leurs employés dans le domaine des techniques de vente, 18% n'ont pas mentionné ce domaine pour aucune des catégories de personnel.

⁷⁴ - Les 157 réponses à cette question ouverte ont été recodées par grands thèmes.

Les domaines prioritaires d'adaptation des compétences

	% de réponses
Internet, E-commerce, E-service., informatique	27%
Techniques de vente, marketing, pilotage des ventes	20%
Davantage de connaissances des destinations, langues et produits...	12%
Gestion de la relation client (CRM), contact, conseil...	10%
Développement à l'international, nouveaux circuits, nouvelles tendances	7%
Le développement des connaissances des salariés (sans précision)	6%
Administration/comptabilité, gestion	2.5%
Aucune adaptation nécessaire	2.5%
Total	100%

Source : Enquête Ithaque pour CEP, 2011

Les nouveaux canaux de vente et de distribution s'appuyant sur les NTIC arrivent en tête devant les différents domaines relatifs au commercial et à la relation client considérés globalement.

Une remarque particulière formulée par un répondant à cette question ouverte en résume plusieurs autres : « *La valeur de nos entreprises est la compétence de nos salariés... Tout le monde a axé son investissement sur les outils informatiques et peu d'investissements ont été réalisés sur les socles du savoir. Or, surtout dans notre secteur, le client sait aussi se servir des outils informatiques car il est souvent lui aussi formé...* ».

› En résumé

L'état des lieux de la formation fait apparaître une branche professionnelle où domine un personnel salarié plus qualifié que dans les autres secteurs du tertiaire. Cette qualification est, notamment, le fait de la domination dans ce secteur du BTS et notamment son option "vente de produits touristique" (VPT) qui est considéré en quelque sorte comme le niveau minimal de recrutement.

Les autres formations de niveaux inférieures ou supérieures ne jouent qu'un rôle secondaire et les entreprises enquêtées dans le cadre du CEP continuent à voire dans le BTS VPT, le diplôme emblématique du secteur tout en souhaitant que sa rénovation en cours prenne mieux en compte les évolutions des métiers du voyage (cf. 5 Les scénarios d'évolution et leurs impact sur les métiers).

En ce qui concerne les formations supérieures (licences professionnelles et masters), leur manque de visibilité en termes de métiers ciblés ne facilite pas l'insertion des diplômés chez les professionnels du voyage qui semblent également constater des écarts importants dans la qualité des formations dispensées.

L'exploitation pour la première fois des données fournies par l'OPCA Transports permet de disposer de données précises sur les pratiques des entreprises en matière de formation professionnelle. Le taux d'accès à la formation des salariés de la branche est relativement élevé sur les 3 années 2007-2008-2009, malgré un léger retrait pour l'année 2009 du fait de la crise. Ces données font également apparaître la montée en puissance des actions de formation (plan et DIF) ayant pour thème la formation commerciale, tant au niveau des techniques de communication que des techniques de vente.

En revanche, la branche fait toujours un très faible usage de la période professionnalisation et, dans une moindre mesure, de l'apprentissage.

Plus généralement, **les marges de progression de la branche en matière de formation sont réelles** et ce quels que soient les dispositifs. La branche s'est par ailleurs dotée d'outils de gestion de la politique de formation (formations prioritaires, observatoire des métiers...) qui ont commencé à produire leurs effets et qui pourront être mobilisés pour mettre en œuvre les recommandations du CEP.

CHAPITRE 5 – LES FACTEURS D'ÉVOLUTION

Le présent chapitre examine successivement les principaux facteurs d'évolution dont on peut postuler qu'ils auront, à court ou moyen termes, un fort impact sur les métiers du voyage :

- Le premier paragraphe décrit les 11 tendances repérées dans le cadre du CEP et qui risquent d'impacter le marché des voyages ;
- Le second tente de repérer les effets de la prise en compte de critères éthiques dans l'offre de voyages ;
- L'impact direct des nouvelles technologies est évoqué dans un troisième paragraphe ;
- Celui de la nouvelle loi sur le tourisme dans un quatrième ;
- Enfin, un dernier paragraphe, restitue les résultats de l'enquête auprès des entreprises de la branche réalisée dans le cadre du CEP et propose la vision que les entreprises ont de ces évolutions.

Rappelons que c'est à partir de cette approche des facteurs d'évolution qu'ont été construits les différents scénarios d'évolution décrits dans le chapitre 6.

5.1 Les 11 tendances qui vont impacter le marché

› Préambule : rappel méthodologique

- **Une étude prospective qualitative pour le CEP composée de 11 tendances qui vont impacter le marché du voyage.**

Le repérage des nouvelles tendances qui vont impacter le marché du voyage fait partie en tant que telle de l'approche du CEP.

Au regard des éléments collectés, ce nombre de 11 tendances permet d'évoquer de façon simple l'essentiel des mouvements qui vont impacter le marché sans être trop caricatural (en constituant quelques « mega tendances »), ni trop confusant (en constituant une multitude de « micro tendances »).

Sources :

- Quinze interviews face à face ;
- Observations, compilations de données (vs. une étude quanti sur des échantillons précis), principalement sur les univers du voyage ;
- Benchmark et observation de marchés divers.

Livrables : des hypothèses prospectives pour aider à se projeter (vs. une image précise des marchés en 2020)

- 11 tendances qui impacteront les acteurs du marché du voyage
- Des pistes et idées stimulantes à adapter à son marché, ses enjeux (vs. des solutions « clé en main »)

Construction d'une tendance

Une tendance est un « *orientation, direction de l'évolution de quelque chose* »⁷⁵. En ce qui concerne un marché, cette tendance est la conséquence d'éléments variés de plusieurs natures :

- Comportements du consommateur

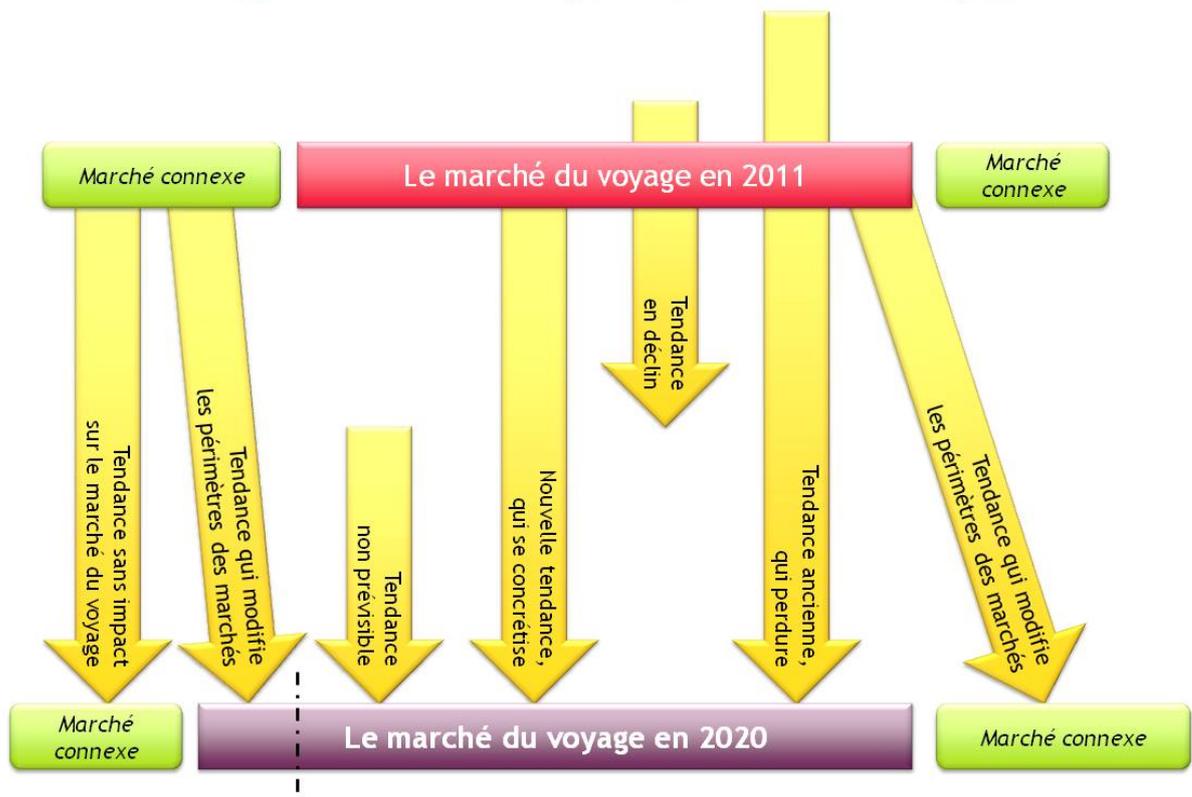
⁷⁵ - Larousse.

- Démographie des populations
- Données économiques
- Technologies
- Etc.

Ces tendances s'expriment donc différemment d'un pays à l'autre, en fonction du poids de ces facteurs. Pour le CEP, nous nous focalisons sur l'impact de 11 tendances sur le marché français, et leurs répercussions sur

- Les entreprises de l'industrie du voyage (leur business, offres, stratégies...)
- Leurs collaborateurs (leurs profils, métiers...)

Les types d'évolution envisageables pour le monde du voyage



Source : Créargie

› Les 11 tendances identifiées

- **Un contexte global du marché plutôt favorable à moyen terme**

Le monde du voyage en 2011 est certes en pleine mutation... Mais il l'a toujours été !

Les volumes mondiaux sont en constante progression et les projections sont optimistes.

- Des événements (politiques, géologiques, financiers...) ont pu temporairement freiner cette progression, mais l'on a pu observer après chaque « crise » une reprise plus forte encore
- Le désir de voyager continue à être fort chez les français, et le voyage continue à se démocratiser progressivement (coûts de développements amortis, nouvelles technologies, nouveaux modèles économiques...)
- En ce qui concerne le réceptif, le développement rapide des « pays émergents » (Chine, Inde...) va lui aussi profiter aux acteurs français (cf. chiffres en annexe)

Des tendances de trois ordres

1) Liées à des facteurs **technologiques** :

- Tendance 1 : La dématérialisation/le tout en ligne
- Tendance 2 : Des clients qui deviennent coproducteurs
- Tendance 3 : Des outils d'information-réservation de plus en plus intégrés, interactifs et performants

2) Liées à des facteurs **sociologiques**/comportements consommateurs

- Tendance 4 : Instantanéité/zapping
- Tendance 5 : Besoin de rassurance (physique et psychologique)
- Tendance 6 : Ultra-proximité
- Tendance 7 : Des marchés de plus en plus pointus
- Tendance 8 : Rapprochement de la sphère professionnelle et de la sphère privée

3) Liées à des facteurs d'ordre **économique**

- Tendance 9 : Pression économique plus forte
- Tendance 10 : Globalisation/concentration des acteurs
- Tendance 11 : Extension des métiers

- **Tendances liées à des facteurs technologiques**

Tendance 1 : La dématérialisation/le tout en ligne

- Internet partout, pour tout, pour tous !
 - La vente en ligne de produits et services continue à se développer et des offres de plus en plus vastes seront disponibles à distance.
 - Beaucoup d'avantages pour le consommateur : instantanéité, largeur de choix, disponibilité 24/24, économie, comparaison, communication et partage d'infos...
 - Sur les marchés des voyages, cela implique une amélioration et accessibilité croissante des outils d'information/réservation en ligne qui vont renforcer l'autoproduction et la désintermédiation.
- Des offres de plus en plus vastes seront disponibles **à distance**.
 - Pour les entreprises le média Internet permet des économies (automatisation de certaines tâches, désintermédiation), mais il nécessite en parallèle des développements techniques particuliers, une grande réactivité, et un suivi du consommateur plus précis.
 - Cette connectivité permanente développe une exigence accrue de la part du client, et nécessite un suivi de l'entreprise beaucoup plus soutenu, quasiment en temps réel.
- Deux situations « extrêmes » à envisager
 - Certains biens / services matériels disparaissent totalement au profit d'une version numérique (ex : billets de transport, guides, musique...)
 - La vente à distance remplacent totalement certains circuits de distribution classiques (ex : contenus numériques...)
- L'enjeu du numérique dépasse ainsi la simple **présence en ligne** (site internet vitrine ou marchand) mais concerne bien la **dématérialisation** et l'**accès en continu** via tous types d'appareils connectés
 - En 2020, l'Internet sera un moyen d'accès à l'information qui dépassera largement l'ordinateur : une multitude d'autres « terminaux » ou interfaces seront connectées et interagiront en temps réel, au bureau, à la maison, dans nos déplacements⁷⁶...
- Tout comme le *zapping* (tendance présentée dans le point B ci-dessous), cette tendance va **influencer l'ensemble des autres tendances** que nous évoquons dans cette étude.

⁷⁶ - Exemples : mobiles, tablettes, TV, appareil photo, bureau, stylos, écrans personnels ou partagés, électroménager...

Tendance 2 : Des clients qui deviennent coproducteurs

- **Le client est une source d'info / de service pour d'autres clients & prospects** (réseaux sociaux, organisations plus ou moins formelles de groupes de clients)
- La facilité et l'instantanéité des discussions et des échanges sur Internet ont entraîné l'émergence de **contenus construits par les internautes** eux-mêmes.
 - C'est ce que l'on a appelé le web 2.0 et qui se traduit particulièrement aujourd'hui au travers des réseaux sociaux.
 - Cette liberté prise par les consommateurs et cette recherche d'échanges, de construction collective a entraîné les marques à s'ouvrir plus vers le client est à plus prendre en compte son avis, ses demandes, ses besoins (autant sur conception des offres que sur leurs communications)
- Pour l'industrie du voyage, cette tendance s'exprime sur tous les types de métiers :
 - **Conseils** : Explosion des sites rassemblant des avis / critiques de clients sur des destinations, des hôtels, des compagnies aériennes, des services... Importance accrue des réseaux sociaux pour promouvoir un coup de cœur (face book, twitter...)
 - **Contenu éditorial** : Des blogs de passionnés deviennent des références aussi crédibles et respectées que les médias traditionnels (presse, littérature, TV...)
 - **Services** : Echange d'appartements pour les vacances, covoiturage, hébergement temporaire, visites guidées... Applications et sites internet créées par des individus, qui compilent / exploitent les données publiques des entreprises (horaires, tarifs, résa...)

Tendance 3 : Des outils d'information-réservation de plus en plus intégrés, interactifs et performants

- Les *self-booking tools* et les services de vente en ligne pour particuliers seront **plus riches**, et paradoxalement plus **simples** ! De nouvelles fonctionnalités verront le jour (dans les recherches, les modes de réservation ou de paiement).
- La maîtrise de ces outils informatiques « grand public » et « pro » sera primordiale pour tous les professionnels du voyage (et en particulier pour les vendeurs / conseillers).

• Des facteurs sociologiques / comportements consommateurs

Tendance 4 : Instantanéité / zapping

- « Je veux tout... et son contraire ! »
- Le consommateur un comportement de plus en plus paradoxal : il peut d'un moment à l'autre de sa vie et de ses besoins chercher des offres et produits qui paraissent **contradictoires**. Il pourra par exemple rechercher des offres **premium** à certains moments et à l'opposé vouloir des solutions plus **économiques**/low-cost/marques distributeurs.
- Globalement ce comportement de zapping va **impacter toutes les tendances** identifiées dans le cadre du CEP, ce qui explique que de tendances **apparemment opposées peuvent coexister** et qu'un consommateur puisse passer de l'une à l'autre.

Tendance 5 : Besoin de rassurance (physique et psychologique)

- Pour calmer son anxiété primaire chacun a trouvé des **enveloppements sécurisants** : appartenance à une famille, à une communauté locale ou nationale, une identité professionnelle, un engagement politique...
- Aujourd'hui toutes ces enveloppes sont **remises en question**. L'accès à l'information en continu a fait **prendre conscience des risques et des aléas** qui peuvent se développer au quotidien. Une multitude d'événements peut engendrer des craintes, de l'anxiété, angoisse et ce à plusieurs niveaux (santé, événements naturels, politiques, économiques, vie en société...)

- Dans ce contexte c'est à **l'entreprise** de fournir à son client des garanties, de la **rassurance**, qu'elles soient **pratiques** ou **psychologiques**.

Tendance 6 : Ultra-proximité

- Importance de la **relation personnelle** avec un interlocuteur **proche** de soi (physique / psychologique).
- Les « boutiques de quartier » reviennent en ville, pour proposer des services adaptés aux nouveaux comportements
 - Horaires élargis
 - Services pratiques
 - Offre sélectionnée (un assortiment plus restreint mais plus utiles – cf. prêt à consommer, petits formats, achats de dernière minute...)
- En Asie, les *kombini* sont entrés dans les habitudes, et en France, les distributeurs développent de plus en plus de « city markets » [voir benchmark en annexe]
- En parallèle à l'explosion d'internet et de la vente en ligne, les agences physiques seront moins nombreuses, mais devront exacerber leurs caractéristiques / forces.
- Un « *retour aux sources* » des caractéristiques essentielles du conseiller, et de nouveaux services de proximité ?
- La connaissance / proximité avec le client est primordiale pour établir une relation de confiance. Cela implique un CRM et une qualification du client très poussée (découverte / mise à jour / entretien / exploitation des données le concernant).

Tendance 7 : Des marchés de plus en plus pointus

- Fort développement d'offres « niches ».
- Habitué à trouver sur Internet une quantité d'informations, d'offres, de services, et surtout d'autres passionnés, le client s'investi de plus en plus autour de **ses passions** (loisirs, culture, sport, culinaire, politique...).
 - Il a créé autour de lui une *bulle* (mondiale) où s'épanouit sa passion.
 - Il connaît *tout* sur le sujet, communique avec des centaines d'autres passionnés...
 - Il est prêt à **investir** (du temps et de l'argent) dans cette passion. Il devient véritable **expert**, exigeant, et cherche chez une marque ou un distributeur un interlocuteur à **la hauteur de sa passion**, qui soit capable de **le comprendre, le conseiller**.
- Pour mieux se différencier, certains producteurs et distributeurs vont **abandonner les offres trop larges** et variées, pour **se concentrer** sur des thématiques et « niches » plus précises⁷⁷.

Tendance 8 - Rapprochement de la sphère professionnelle et de la sphère privée

- Un client unique pro ET privé
- Les outils de communication modernes permettent de travailler plus librement, le télétravail se développe. Ultra nomade, on travaille chez soi, dans les transports en commun, où l'on veut quand on veut !
 - Les outils de communication nous *collent à la peau* et permettent de travailler plus librement.
 - La ville est notre terrain de jeu / notre bureau (plein de points de chute : travail, pause, recharge, concentration, fun, shopping, famille...)
- En conséquence, les frontières ont explosé entre les lieux et moments privé / professionnels, et l'on commence à gérer simultanément ces deux univers.
- Les déplacements professionnels longue distance seront plus rares, du fait d'entreprises qui souhaitent rationaliser / économiser sur ces postes de dépenses.
 - Les professionnels en déplacement voudront tirer profit au maximum de ce voyage pour leur usage personnel : loisirs sur place, prolongation par un séjour perso, conjoint ou famille les rejoignant sur place...

⁷⁷ - Cette thématique n'est pas forcément une entrée « voyage » (ex : Asie) et pourra concerner des passions très variées (ex : Opéra, formule 1, gastronomie...).

- Des facteurs d'ordre économique

Tendance 9 : Pression économique plus forte

- Des dépenses (toujours plus) maîtrisées.
 - Particulièrement exacerbée par la crise récente, cette tendance de recherche de solutions plus économiques ou d'arbitrage par le prix va persévérer à l'avenir.
 - Cf. voyage d'affaire : une seule personne voyage (vs. 2 auparavant), éco vs. business, train vs. avion, etc.
- Comme expliqué dans la tendance *zapping* ces moments de consommation où l'on fait particulièrement attention à ses dépenses peuvent être contrebalancés par des achats plus plaisir ou de l'investissement financier dans certaines parties du voyage (restauration, sur-classement, hôtellerie...)

Tendance 10 : Globalisation/concentration des acteurs

- Les petits acteurs ont plus de mal à survivre, et leur regroupement facilite leur développement (Coûts partagés, plus de visibilité / force de la marque commune, échange de savoirs...)
- De la même façon que dans l'industrie du loisir (musique / cinéma), des concentrations / regroupements / alliances dans le monde du voyage sont inévitables, avec des recherches d'intégrations et des offres plus larges et multi-facettes (producteurs, distributeurs, transports... voire d'autres métiers plus lointains !)

Tendance 11 : Extension des métiers

- Vers des entreprises pluridisciplinaires
- Afin de mieux répondre à l'ensemble de la **chaîne de la relation client**, les marques vont offrir un panel d'offre de plus en plus large.
- Dans un premier temps l'extension concerne les métiers proches de l'expertise initiale (assurance, transports complémentaires, assistance...).
- Progressivement et en cohérence avec le positionnement de la marque, elle pourra offrir des services **de plus en plus éloignés** de son cœur de métier.
- À terme les entreprises l'univers du voyage du tourisme pourraient proposer des offres s'approchant du métier du loisir, de la culture, de la communication, du service à la personne...
- De la même façon les entreprises **d'autres marchés** pourraient progressivement s'étendre vers les métiers du tourisme et devenir ainsi de **nouveaux concurrents**.

5.2 La prise en compte de critères éthiques

› La prise en compte des critères éthiques : plus qu'une mode passagère

Les principes directeurs du développement durable et les pratiques de gestion durable du tourisme s'appliquent à toutes les formes de tourisme dans tous les types de destination, y compris au tourisme de masse et aux divers créneaux touristiques.

Le tourisme durable doit :

- **Exploiter de façon optimum les ressources de l'environnement** qui constituent un élément clé de la mise en valeur touristique, en préservant les processus écologiques essentiels et en aidant à sauvegarder les ressources naturelles et la biodiversité ;

- **Respecter l'authenticité socioculturelle des communautés d'accueil**, conserver leurs atouts culturels bâtis et vivants et leurs valeurs traditionnelles et contribuer à l'entente et à la tolérance interculturelles ;
- **Assurer une activité économique viable sur le long terme** offrant à toutes les parties prenantes des avantages socioéconomiques équitablement répartis, notamment des emplois stables, des possibilités de bénéfices et des services sociaux pour les communautés d'accueil, et contribuant ainsi à la réduction de la pauvreté.

Dans les médias, les salons professionnels, les universités..., on entend aujourd'hui beaucoup parler de **tourisme responsable**⁷⁸ concept qui en englobe plusieurs autres comme celui de tourisme durable⁷⁹, tourisme équitable...

Plusieurs facteurs ont contribué à la montée en puissance de ce concept :

- La médiatisation de la protection de l'environnement ;
- La sensibilisation accrue des consommateurs au bio, au commerce équitable et à la protection de l'environnement ;
- La crise écologique et la spéculation pétrolière ;
- Le Grenelle de l'environnement.

Ce concept impacte aujourd'hui aussi bien la demande touristique que de l'offre : « *Les Professionnels du Voyage que nous sommes sont depuis longtemps conscients de leur responsabilité, non seulement civile mais aussi sociale : conseiller une destination à un client, c'est bien entendu l'informer des différentes formalités et parallèlement le sensibiliser sur la fragilité des sites et la spécificité des populations qu'il va découvrir* »⁸⁰.

Dans le prolongement de la publication de leur « **Livre vert du tourisme responsable** », les professionnels du voyage s'interrogent aujourd'hui sur la création d'un « **label tourisme durable** » spécifique aux tours opérateurs et aux agences⁸¹.

› L'impact sur le secteur du tourisme

• L'évolution de la demande : les français et le tourisme durable

Plusieurs études réalisées récemment confirment une demande de prise en charge de la dimension environnement dans l'offre touristique :

- 92% des français se déclarent inquiets ou très inquiets pour la protection de l'environnement (Sofres 2009). L'environnement est passé de la 6ème à la 2ème préoccupation entre 2002 et 2008⁸² ;
- 85% des français sont désireux de connaître l'impact de leur voyage (Où va l'argent ? quel est l'impact environnemental ?)⁸³ ;
- 90% des français attendent avant tout de leurs vacances un contact avec les populations locales et 80% d'entre eux estiment que le respect de la nature est primordial, autant que le dépaysement⁸⁴ ;

⁷⁸ - Afin d'utiliser une terminologie commune aux professionnels et aux clients du tourisme, la commission Tourisme Responsable du SNAV préconise l'emploi du terme « voyages responsables » pour qualifier les programmes touristiques ayant une démarche respectueuse des peuples et des environnements des pays visités.

⁷⁹ - Définition de l'Organisation Mondiale du Tourisme : Le tourisme durable désigne toute forme de développement, d'aménagement ou d'activité touristique qui respecte et préserve à long terme les ressources naturelles, culturelles et sociales et contribue de manière positive et équitable au développement et à l'épanouissement des individus qui vivent, travaillent et séjournent dans ces espaces.

⁸⁰ - in-« *Livre vert du tourisme responsable* », Commission tourisme responsable de SNAV, Les professionnels du voyage, mars 2010, 44p.

⁸¹ - « Faut-il créer un label "tourisme durable" spécifique aux TO et aux agences ? », Conférence organisée en septembre 2011 par la Commission tourisme responsable du SNAV.

⁸² - Source : enquêtes TNS SOFRES 2002 et 2008

⁸³ - Enquête TNS SOFRES 2009

Si la plupart des enquêtes semble révéler un consensus sur la problématique du tourisme et des aspirations vers des comportements touristiques responsables, le chemin semble encore long au niveau de la mise en pratique. Des freins au tourisme responsable persistent et les pratiques de consommation ne correspondent pas encore à cette sensibilité environnementale croissante : la préoccupation environnementale est encore secondaire par rapport aux considérations de prix. Il reste également une ambivalence entre la notion de vacances associée à « plaisir » et en contradiction avec la notion de « responsabilité »⁸⁵.

Par ailleurs le consommateur a du mal à se retrouver dans la profusion de l'offre actuelle, qui mêle une grande diversité de concepts et de labels. Les « voyageurs responsables » et leur offre demeurent ainsi méconnus.

- **Des initiatives et une offre qui se développent lentement**

De nombreuses initiatives ont néanmoins vu le jour ces dernières années, preuves que le tourisme durable est peut être une tendance de fond et non pas un simple effet de mode.

Des associations nationales d'envergure inscrites dans la mouvance du tourisme durable se sont créées⁸⁶. De nombreux labels, chartes et marques sont apparus, s'adressant à des destinations spécifiques : Station Verte, Pavillon Bleu, Destination pour tous, Parc Naturel Régional... ou à des hébergeurs⁸⁷, aux TO et voyageurs (ATR, ATES) et aux réseaux d'agritourisme⁸⁸.

Notons également que ces initiatives sont loin d'être marginales et que des acteurs importants du tourisme s'engagent aujourd'hui dans une démarche responsable :

- Des TO : Fram, Club Med, Nouvelles Frontières, Cap Monde, Costa Croisières, Chemins de sable...
- Des groupes hôteliers : Accor, Best Western, B&B hôtels...

Enfin, cette tendance touche également les éditeurs de guides touristiques⁸⁹ et de nombreux événements⁹⁰ et portails spécialisés⁹¹ lui sont consacrés. Toutefois, les professionnels du tourisme semblent en retard sur le sujet. Selon le sondage TourMag⁹² :

- 24% pensent que « *c'est incontournable* » ;
- 26% pensent que « *c'est un effet de mode* » ;
- 30% pensent que « *le client s'en fout* » ;

⁸⁴ - Seul un voyageur sur deux déclare connaître un label responsable et 31% d'entre eux estiment que ce type d'offre est accessible et facile à trouver. De plus, seuls 15% estiment que l'offre proposée ne donne pas envie de partir. Enquête TNS SOFRES, op. cit.

⁸⁵ - Selon l'enquête TNS Sofres 2009, les voyageurs sont prêts à être aussi responsables en voyage qu'au quotidien, pourvu que le voyage en question soit adapté à leur style de vie. Le voyage doit rester un voyage « inoubliable » pour « pas plus cher » et « en toute sécurité ».

⁸⁶ - L'Association des Tour-opérateurs Thématiques(ATT), à l'origine de la certification ATR, certifie aujourd'hui 13 TO. L'Association pour un Tourisme équitable et Solidaire (ATES) regroupe 23 associations de voyage équitable et solidaire. Voyageurs et voyageurs Eco-responsables (VVE) composée de voyageurs, guides, accompagnateurs, voyageurs et réceptifs, fédère les énergies en matière de tourisme éco-responsable et durable. Il existe également une Association Française d'Ecotourisme, tout comme une Coalition Internationale pour un Tourisme Responsable.

⁸⁷ - La Clef Verte (302 établissements labellisés en France en 2009), Ecolabel Européen (75 établissements labellisés en France, 342 en Europe en 2009), Clef vacances, Green Globe, Tourisme et Handicap, Gîtes Panda (290 établissements labellisés en 2009), etc.

⁸⁸ - Accueil Paysan, Bienvenue à la ferme, etc.

⁸⁹ - Le Guide du Routard « *Tourisme Durable* », le Petit Futé « *Tourisme Solidaire* » et Petit Futé « *Ecotourisme* »...

⁹⁰ - Les Trophées du tourisme responsable de Voyage-sncf.com. Les festivals : Partir Autrement d'ABM à Paris, Voyage Equitable et Solidaire à Toulouse, Tourisme responsable à Brive la Gaillarde... La Journée Mondiale pour un Tourisme Responsable de la Coalition Internationale pour un Tourisme Responsable. Le forum International du tourisme solidaire (FITS). Le salon Ecorismo à Nantes... Le Pôle tourisme responsable au Salon Mondial du Tourisme à Paris.

⁹¹ - Ecotourisme-magazine.com ; voyagespourlaplanete.com ; voyageons-autrement.com ; jevoyagedurable.com ; lejournaledecotourisme.com...

⁹² - « *Tourisme durable, qu'en pensez-vous?* », sondage réalisé auprès des professionnels du tourisme en novembre 2010 (244 votants).

- 8% n'ont pas de produits de tourisme responsable.

La prise de conscience de la question d'un tourisme durable, maîtrisé et de qualité dans l'industrie touristique est aujourd'hui réelle. Les initiatives en faveur du tourisme durable sont nombreuses mais le secteur manque d'organisation, de visibilité, de crédibilité, de véritable stratégie définie au niveau national. Le foisonnement de chartes, codes de bonne conduite et labels, le démontrent. Il est par ailleurs difficile à l'heure actuelle d'évaluer et de contrôler la mise en œuvre et les effets de ces instruments, de faire la différence entre les déclarations d'intention, l'objectif marketing et les véritables engagements des entreprises.

- **L'impact pour les professionnels du voyage**

Les professionnels du voyage devraient donc avoir à se positionner dans les années à venir sur des pratiques responsables, proposer une offre ad hoc et probablement rejoindre des réseaux, chartes, labels... Ils devront aussi également avoir un rôle de sensibilisation et d'information pour les voyageurs :

- **Pour les tours opérateurs** : S'engager dans une démarche de tourisme responsable ne signifie par forcément se repositionner sur un marché de niche (tourisme d'aventure, tourisme solidaire, etc.) Créer des produits responsables relève toutefois d'une démarche qui exige du temps, une réflexion approfondie sur la stratégie globale de l'entreprise et des investissements un peu lourds, y compris en personnel.
- **Pour les agences** : L'agence de voyages va devoir proposer une offre de voyages responsables, qui se rapproche des considérations éthiques de leurs clients et des envies émergentes (écotourisme, tourisme solidaire, destinations plus proches, etc.)
- **Pour les réceptifs** : ils devront eux aussi développer des produits responsables et de nouvelles activités en lien avec le développement durable : découverte des milieux naturels et des écosystèmes, de la biodiversité, des traditions locales (écomusées), agriturismo, séjours en gîtes ruraux ou hébergements labellisés, activités de pleine nature, utilisation de modes de déplacements doux...

Dans tous les cas de figure, le choix de partenaires engagés dans ce type de démarche sera un élément capital pour le développement de cette offre ; ce qui devrait parallèlement contribuer à développer le rôle des labels ou certifications. La prise en compte de ces critères éthiques devrait également avoir des conséquences importantes en termes de métiers et de compétences (cf. chapitre 6, infra).

5.3 L'impact des nouvelles technologies

Les systèmes informatiques sont en constante évolution. Pour les distributeurs et les fournisseurs de technologie, les enjeux technologiques actuels sont donc de développer des solutions flexibles, adaptables aux spécificités des producteurs primaires en amont (tours opérateurs) ou bien des distributeurs en aval (agences de voyages, réceptifs), tout en gérant l'interopérabilité des systèmes⁹³.

› Du GDS au multicanal

L'environnement concurrentiel dans la technologie du voyage est extrêmement fort. C'est un secteur très dynamique et évolutif où la barrière technologique n'est pas forcément très élevée et régulièrement de nouveaux acteurs font leur entrée sur le marché, intensifiant la compétition.

⁹³ - On trouvera sur le site internet KRAUKOBlog de nombreux articles, résumé d'études, résultats de benchmark... sur les NTIC dans le monde du voyage.

Des années 80 jusqu'au début des années 2000, les Global Distribution Systems (GDS) ont révolutionné la distribution des produits touristiques et toutes les agences sont désormais équipées de systèmes informatiques dits GDS qui permettent de réserver des billets, places d'hôtel... pour une plage horaire et un tarif déterminés.

A l'origine les GDS sont des systèmes de réservations centralisés, développés par et pour les compagnies aériennes pour simplifier et automatiser la gestion des réservations⁹⁴. Les GDS sont devenus des plateformes multi prestataires avec une base de données mondiale : leur inventaire s'est étendu à l'offre hôtelière ou ferroviaire, la location de voiture, les ferries, les croisières, les assurances... D'autre part, leurs bases de données s'enrichissent en permanence : offres des compagnies low cost⁹⁵ ; offres des tours opérateurs via des plateformes spécialisées... Ils développent également des services associés au tourisme et se réaffirment en tant qu'intermédiaires technologiques indispensables pour les professionnels. Ils sont cependant concurrencés par les fournisseurs d'accès (Google...) qui proposent via Internet des systèmes de distribution directe.

Par ailleurs, les nouvelles technologies de vente en ligne de voyages ont depuis une dizaine d'années permis l'émergence dans le secteur de la distribution de « *pure players* »⁹⁶ qui sur ce créneau devancent les acteurs traditionnels. En majorité filiales de groupes internationaux, ces nouveaux acteurs réalisent des économies d'échelle importantes en globalisant les coûts de développement ou de communication/marketing. Notons aussi que les cloisons entre « *pure players* » et réseaux de distribution « traditionnels » ne sont pas si étanches que l'on peut le penser : des partenariats existent aussi entre ces deux types d'acteurs.

Cette première génération de systèmes globalisateurs⁹⁷ bien implantés sur le marché, possédant une image de marque et une notoriété indéniable dans l'industrie du voyage est aujourd'hui concurrencée par d'autres systèmes plus novateurs : les Global New Entrants (GNE). Ils sont issus du monde du web, exclusivement basé sur lui et initiés par des nouvelles technologies offrant davantage de souplesse et apportant de nouvelles fonctionnalités à leurs utilisateurs, particuliers ou professionnels. Ces systèmes GNE offrent également la particularité de prendre en compte la partie back office pour les producteurs primaires et pour les distributeurs sur le même modèle que les GDS.

En termes de distribution, en plus de créer des canaux alternatifs aux GDS, le web a permis à tous les acteurs d'atteindre le client final (le voyageur) en direct. Les modèles économiques de l'industrie en ont été bouleversés. On arrive aujourd'hui à une situation où le web offre une alternative plus flexible (le GDS impose une certaine standardisation des produits) et plus économique (moins de droits GDS).

Pour les tour-opérateurs, le web devrait également modifier considérablement la conception même des voyages à forfait pré-assemblés (package). Ces voyages à forfait pré-assemblés (packages) sont peu flexibles : séjours classiques de 7 ou 15 jours, dates inflexibles, itinéraires modifiables dans la limite des options... Et depuis l'avènement d'Internet, leur différenciation par le prix est de moins en moins marquée. De plus, ils fonctionnent sur des mécanismes d'allotements, contraignants pour les producteurs et permettant très peu d'adaptations à la demande.

L'évolution du pré-packagé vers le package dynamique paraît donc naturelle. Celle-ci va permettre de mieux répondre aux besoins des consommateurs finaux (les voyageurs) en apportant flexibilité et personnalisation, mais également d'optimiser la gestion des stocks des producteurs et les marges des intermédiaires (tour-opérateurs, agences en lignes...).

⁹⁴ -Les compagnies aériennes gèrent des systèmes de réservation complexes incluant le yield management. La première compagnie à avoir mis un tel système en place est American Airlines en 1962 avec le GDS Sabre.

⁹⁵ - Flight Integrator de Galileo, Amadeus Ticketless Access, Rocode Suite de Sabre...

⁹⁶ - Promovacances, Expedia, Opodo, Ebookers, Lastminute, Voyages SNCF...

⁹⁷ - L'europpéen Amadeus créé en 1987 par Air France, Iberia et Lufthansa ; Galileo, Sabre, WordSpan... Galileo et Wordspan ce sont regroupés au sein de Travelport.

Le package dynamique va donc se caractériser par une interrogation en temps réel des stocks de plusieurs fournisseurs et la mise en place d'un moteur de règles qui définira l'implantation chez les professionnels du voyage de ces nouveaux outils. S'il se généralise, le package dynamique imposera de nouveaux standards pour mieux répondre aux besoins des clients.

Les nouveaux outils qui sont actuellement développés⁹⁸ en direction des agences de voyages visent tous à répondre aux nouvelles tendances du marché (cf. 1^{er}§) : enrichissement de l'offre en permettant la connexion à une offre multi-sources (offre sèche, offre des tours opérateurs), recentrage sur le client et renforcement de la crédibilité de l'agent de voyages. Ils comprennent également des possibilités de comparaison (notamment tarifaires), un accès à l'état des stocks en temps réel, des contenus photographiques et vidéo... Ces outils sont également des outils multicanaux : les opérateurs seront présents sur toutes les façons de toucher le client, une réservation peut commencer en ligne et se finir en agence, et inversement.

Des innovations telles que le comptoir interactif viennent renforcer ces nouvelles approches, avec la possibilité de passer d'un espace de recherche et de découverte⁹⁹ à une réservation sur le bureau informatique (desktop) de l'agent de voyages. Elles demanderont également aux salariés des entreprises de voyage d'adapter leurs compétences à ces nouvelles technologies.

› Les technologies du M-tourisme

Le nombre de "mobinautes" augmente sans cesse à travers le monde. Le secteur du tourisme est directement impacté par l'usage de ces nouvelles technologies dont les applications s'adaptent de mieux en mieux à un mode de vie actif et nomade (cf. Nouvelles tendances du marché 1^{er} §).

Le "tourisme mobile" ou "M-tourisme" réunit toutes les technologies et pratiques liées à l'utilisation d'appareils nomades à des fins touristiques. Grâce aux nouvelles technologies, le "M-tourisme" apporte une réponse immédiate aux besoins d'informations du voyageur, vise à faciliter le séjour, le voyage ou la préparation d'un déplacement, à rendre plus efficace la réalisation de certaines formalités (réservations de vols, de chambres, enregistrement de vols, ...) ¹⁰⁰.

Les applications du "M-tourisme" peuvent être nombreuses, associées à toutes les activités du secteur : transport aérien, tour-opérateurs et agences de voyages, hôtellerie... Elles peuvent s'étendre à l'ensemble des activités de tourisme et permettre aux différents acteurs de la filière (professionnels, institutionnels, associations) de communiquer et dialoguer avec les "mobinautes", de promouvoir et vendre leurs prestations et produits touristiques.

Ces technologies impactent également déjà une majorité de voyageurs d'affaires dans le monde. Les applications de la téléphonie mobile dans le cadre du tourisme d'affaires se développent et se multiplient très vite. Elles devraient dans l'avenir induire de nouvelles pratiques :

- Réservation de vols et de chambres d'hôtel ou modification de commande ;
- Géo coaching... ;
- Enregistrement de vol, réception de carte d'embarquement électronique, transmission de clé virtuelle de chambre d'hôtel...

Pour les agences de voyages et les tours opérateurs, les technologies mobiles (téléphone, tablette, 3G...) sont les outils du marketing de demain pour informer, fidéliser et vendre des produits touristiques ou du voyages d'affaires. Elles peuvent également devenir le support de nouveaux services : informations de dernière minute, assistance à distance du voyageur...

⁹⁸ - A titre d'exemples on peut citer : Universla Desktop (outil développé par Travelport) et TT-TravailOffice (outil développé par Amadeus).

⁹⁹ - A titre d'exemple, on peut citer la « Table Microsoft Surface » comme outil support à ces recherches.

¹⁰⁰ - Cf. *La technologie mobile révolutionne le marché du tourisme*, Note de tendance de la Chambre de Commerce et d'Industrie du Tourisme, juillet 2009, 7 p.

L'apport croissant des TIC à la production et à la distribution des produits touristiques atteste d'une ère nouvelle à laquelle il convient de s'adapter. Les agences de voyages physiques ont donc un vrai défi à relever dans les années à venir en jouant sur les atouts qui font leur différence. Elles vont évoluer dans un nouveau contexte réglementaire car les textes concernant la profession d'agent de voyages, en vigueur depuis janvier 2010, vont faciliter l'accès à la profession à de nouveaux acteurs, engendrant du même coup davantage de concurrence (cf. infra § sur l'impact de l'encadrement juridique du secteur).

5.4 L'impact de la nouvelle loi

La loi de développement et de modernisation des services touristiques de juillet 2009¹⁰¹ (« *Pour moderniser durablement le secteur du tourisme* ») simplifie la réglementation applicable aux agents de voyages tout en assurant un niveau élevé de protection aux consommateurs. L'obligation d'exclusivité attachée à la licence quant à l'activité des professions du tourisme est supprimée conformément à la mise en application de la Directive 2006/123/CE du 12 décembre 2006, relative aux services dans l'Union Européenne.

› Le passage d'un régime d'autorisation à un régime de déclaration

Le régime juridique en matière d'organisation et de vente de voyages et de séjour faisait l'objet de quatre régimes d'autorisation (licence, habilitation, agrément, autorisation). Désormais, ces régimes sont fusionnés en un seul : les acteurs concernés s'immatriculent sur un registre tenu par une commission d'immatriculation placée au sein du GIE Atout France¹⁰².

Les licences, habilitations, autorisations, agréments sont supprimés et remplacés par un système unique **d'immatriculation déclarative** sur un registre public auprès de l'Agence de Développement Touristique (Atout France). Pour les acteurs disposant déjà d'une licence, la première année d'inscription est sans formalité et l'immatriculation s'opère d'office et sans frais pour 3 ans. L'immatriculation est ensuite renouvelable tous les 3 ans avec des frais¹⁰³.

Aujourd'hui, ce registre permet de dénombrer près de 5000 entreprises commerciales ou associatives qui déclarent exercer une activité de ventes de voyages ou de séjours :

¹⁰¹ - **Loi 2009-888 du 22 juillet 2009**. Ce texte contient 5 réformes majeures : 1) Une réforme du système de classement des hébergements touristiques. 2) Une réforme de la réglementation des chèques-vacances permettant de faciliter leur diffusion dans les PME. 3) La création d'ATOUT France, née du rapprochement entre ODIT France et Maison de la France, qui se voit dotée de nouvelles missions comme le suivi du classement hôtelier et la tenue du registre des opérateurs de voyages. 4) La modernisation et la simplification de la réglementation de la vente de voyages (cf. supra). 5) La mise en place de la baisse de la TVA à taux réduit dans le secteur de la restauration et la création d'un fonds de modernisation spécifique.

¹⁰² - Le GIE Atout France regroupe Odit France et Maison de la France. Atout France est une agence nationale soumise à la tutelle du Ministère en charge du Tourisme pilotée par une commission composée de « membres réputés pour leur compétence et leur indépendance » à l'exclusion de tout opérateur économique sujet à l'immatriculation. Les licences étaient auparavant délivrées par des agences départementales dans lesquelles siégeaient des professionnels.

¹⁰³ - Fixés à 100€.

Registre des Opérateurs de Voyages et de Séjours

Agences de voyages	2 741	55%
Entreprises de gestion d'hébergement et apparentés	560	11%
Associations et organismes à but non lucratif	438	9%
Office Locaux du Tourisme (OLT)	437	9%
Transporteurs (compagnies aériennes, autocaristes...)	431	9%
Entreprises de gestion d'activités de loisirs et apparentés	231	5%
Organisations de foires et salons	65	1%
Unions ou fédérations associatives (tourisme familial...)	28	1%
Autres ¹⁰⁴	18	0.4%
Producteurs de coffrets cadeaux ¹⁰⁵	13	0.3%
	4 962	100%

Registre Atout France¹⁰⁶, 1^{er} septembre 2011

Plus de la moitié des déclarants sont donc des agences de voyages. Les entreprises de gestion d'hébergement et apparentés (réceptifs) viennent ensuite, puis, à parts égales, les associations et organismes à but non lucratif, les OLT et les transporteurs.

› Le maintien d'une exigence d'aptitude professionnelle

Tous les professionnels qui exercent l'activité de vente de voyages ou de séjours continueront à devoir disposer d'une garantie financière ainsi que d'une assurance de responsabilité civile professionnelle (cf. infra) et répondre à des conditions d'aptitude professionnelle.

En ce qui concerne l'**aptitude professionnelle**¹⁰⁷ requise pour pouvoir exercer ces métiers, la personne physique ou le représentant de la personne morale doit justifier soit :

- de la réalisation d'un stage¹⁰⁸ en relation avec les activités mentionnées à l'article L. 211-1, effectué auprès d'un centre de formation, répondant à des critères fixés par arrêté du ministre chargé du tourisme et d'une durée qui ne peut être inférieure à quatre mois ;
- d'une expérience professionnelle d'une durée minimale d'un an dans des domaines en rapport avec les opérations mentionnées au I de l'article L. 211-1 ou avec des prestations d'hébergement touristique ou de transport touristique ;
- de la possession d'un diplôme, titre ou certificat¹⁰⁹ figurant sur une liste fixée par arrêté pris par les ministres chargés du tourisme, de l'éducation et de l'enseignement supérieur.

¹⁰⁴ - CCI, négociant en vins, aéroport, Groupon...

¹⁰⁵ - Aquarelle coffrets, Dakota box, coolkado...

¹⁰⁶ - Ce registre consultable en ligne permet de disposer d'une fiche par entreprise déclarante comportant : des informations sur l'opérateur (nom, statut juridique, adresse, numéro Siret), la forme juridique de la société, le nom de son représentant légal, le nom des sociétés de garantie et d'assurance.

¹⁰⁷ - Aptitude professionnelle, précisée dans le décret d'application de la loi de développement et de modernisation des services touristiques n°2009-1650.

¹⁰⁸ - Le stage doit comporter au minimum 300 heures de formation dispensées sur une période de quatre mois, dont un mois au moins doit être effectué auprès d'un opérateur de voyages immatriculé. En centre de formation, les enseignements obligatoires sont les suivants : produits liés aux voyages et au tourisme et outils professionnels ; commercialisation des produits liés aux voyages et au tourisme ; comptabilité et gestion d'entreprise ; langue vivante-application professionnelle. Le stage donne lieu à la délivrance d'une attestation de formation.

¹⁰⁹ - La liste des diplômes, titres ou certificats requis pour l'immatriculation au registre prévu au a de l'article L. 141-3 du code du tourisme est la suivante : a) Brevet de technicien supérieur vente et production touristiques ou animation et gestion touristiques locales ; b) Autre titre ou diplôme du secteur du tourisme enregistré par la Commission nationale de la certification professionnelle (CNCP) au niveau III dans le répertoire national des certifications professionnelles (RNCP) ; c) Autre titre ou diplôme enregistré par la Commission nationale de la certification professionnelle (CNCP) au niveau II dans le répertoire national des certifications professionnelles (RNCP).

› **Un régime assurantiel clarifié**

La nouvelle loi clarifie également le régime de responsabilités applicable aux agences. L'article 23 de la loi de 92 qui a institué la responsabilité de plein droit des professionnels du voyage vis à vis de leur client sans référence aucune de limitation à la réparation n'est plus applicable. La responsabilité civile des professionnels du tourisme en France reste de plein droit mais sera limitée au regard des Conventions internationales¹¹⁰, notamment en termes de limitation du montant des dédommagements. Par cette disposition, la réparation du dommage ne s'entend plus comme une réparation intégrale, ce qui était pratiqué par les tribunaux jusqu'à maintenant, mais comme une réparation plafonnée. Cette mesure limite donc les indemnisations que doivent verser les opérateurs du voyage en cas de sinistres mais pas leur responsabilité.

› **Une possible diversification des activités des agences**

La détention d'une licence d'activité de voyage limitait les clauses de contrat de bail à la seule activité d'organisation ou de ventes de prestations touristiques. La nouvelle réglementation remet donc les agences dans le droit commun des baux et introduit un régime de transition pour les trois prochaines années. Cela permet, entre autres, « *d'adjoindre une activité présentant un lien avec la vente de voyages et de séjours* ». La déspecialisation des baux commerciaux est donc susceptible aussi de faire évoluer économiquement le secteur.

Ce nouveau régime juridique unique qui s'applique à tous les opérateurs qui exercent sans exclusivité l'activité d'organisation ou de vente de prestations touristiques et de forfaits introduit pour les professionnels du voyage une nouvelle forme de concurrence mais il leur permet également de diversifier leurs propres activités.

5.5 Les évolutions du secteur vues par les entreprises

Les différentes enquêtes diligentées dans le cadre du CEP permettent de mieux appréhender la vision qu'ont les entreprises de l'impact des évolutions repérées précédemment sur les métiers du secteur du voyage. De l'enquête élargie, on retiendra notamment :

- La vision prospective que les entreprises ont de ces évolutions ;
- Les nouveaux projets qu'elles entendent développer dans les années à venir.

› **Les principaux facteurs d'évolution dans les 10 prochaines années**

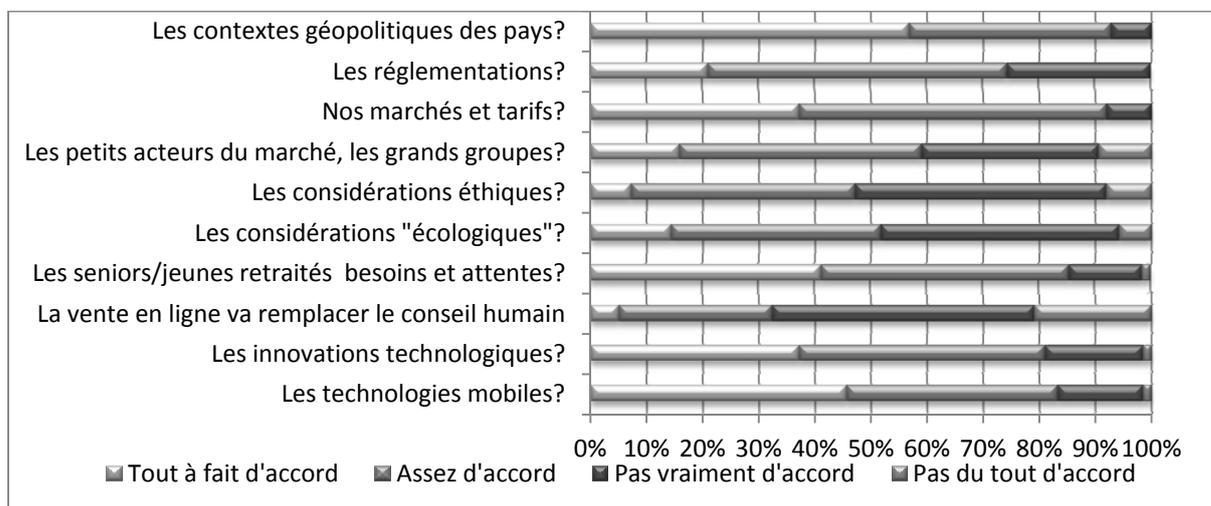
Les entreprises interrogées sur les principaux facteurs d'évolution qui dans les 10 prochaines années impacteront le plus le secteur du voyage avaient le choix entre différentes modalités de réponses formulées comme suit :

- Les technologies mobiles ["smartphones", appareils mobiles connectés...] vont impacter les comportements d'achat de tourisme/voyages/loisirs.
- Les innovations technologiques sur les moyens de transport vont changer les habitudes de voyages & déplacements.
- La vente en ligne va remplacer le conseil humain.
- Les seniors/jeunes retraités auront des besoins et attentes qui nécessiteront de nouvelles offres et services.
- Les considérations "écologiques" seront primordiales dans les arbitrages des consommateurs pour leurs voyages/déplacements/tourisme.

¹¹⁰ - Conventions de Varsovie et de Montréal pour le transport aérien ; de Berne pour le transport ferroviaire et d'Athènes pour le transport maritime.

- Les considérations "éthiques" seront primordiales dans les arbitrages des consommateurs pour leurs voyages/déplacements/tourisme.
- Les petits acteurs du marché se regrouperont, seuls survivront les grands groupes.
- Nos marchés et tarifs subiront de fortes fluctuations dues au prix de l'énergie.
- Les réglementations impacteront fortement les choix de destination des clients.
- Les contextes géopolitiques des pays impacteront fortement les choix de destination des clients.

Les éléments pouvant impacter l'univers du voyage dans les 10 prochaines années



Les modalités ont été reclassées par ordre décroissant d'opinion positive. Les affirmations qui recueillent le plus d'opinions positives (modalités « tout à fait d'accord » et « assez d'accord » cumulées) sont :

- Le contexte géopolitique des pays. On notera que plus des deux tiers des répondants se sont prononcés avant les évènements de Tunisie et d'Egypte. C'est donc une préoccupation antérieure qui n'a pu que se renforcer depuis janvier 2011 ;
- Les technologies mobiles arrivent en seconde position ;
- L'évolution de la demande des jeunes et des seniors arrive en 3e position ;
- Le prix de l'énergie qui influera sur nos marchés et nos tarifs est cité en 4e position, presque à égalité avec les innovations technologiques sur les moyens de transport.

Les autres propositions ont recueilli un avis plus mitigé de la part des répondants même si globalement personne n'écarte complètement tel ou tel facteur d'évolution.

Quelques exceptions sont à remarquer : l'impact des considérations éthiques ou écologiques sur les choix des destinations des clients ne paraît pas déterminant pour la moitié des répondants.

Très net est enfin le rejet de l'affirmation " La vente en ligne va remplacer le conseil humain"... Ce qui confirme l'opinion émise lors de la question qui plaçait le développement des compétences en tête des enjeux de GRH pour l'avenir.

Quelles initiatives innovantes avez-vous observé dans le tourisme (Recodage)

	Effectifs	%
Nouvelles technologies - NTIC - S'inspirer des initiatives de l'e- commerce	24	34%
Sans opinion, non concerné, pas d'idée précise	13	19%
Géo localisation/ Smartphone	9	13%
Autour du réceptif	6	9%
Nouvelles innovations dans les voyages (thèmes, groupes...), organisation	5	7%
Autres	13	19%
Total / réponses	70	100%

Interrogés : 171 / Répondants : 58 / Réponses : 70- Pourcentages calculés sur la base des réponses

En complément à cette question sur les évolutions de l'avenir à 10 ans, les entreprises étaient interrogées sur les initiatives innovantes qui, dans l'univers du tourisme, les avaient récemment le plus marquées.

Près de la moitié des réponses concernent les initiatives qui s'inspirent de l'application des NTIC et des technologies mobiles. Les sans-opinions concernent un cinquième des répondants et les nouvelles innovations dans les voyages ou chez les réceptifs représentent le quart des réponses.

› Nouveaux produits, nouveaux services

- **Des initiatives limitées en matière de diversification des activités**

A la question « *Envisagez-vous un développement de nouveaux produits ou services pour votre entreprise ?* », les réponses se partagent pratiquement pour moitié : 47% répondent positivement et 53% négativement. On peut trouver cela plutôt encourageant. Mais on peut aussi au contraire, s'inquiéter du fait que plus de la moitié des répondants ne l'envisage pas...

Les réponses à cette question varient peu selon les activités. Tout au plus les producteurs sont-ils un peu plus nombreux que les distributeurs et les réceptifs à envisager de nouveaux produits/services mais le différentiel est faible. Les réponses varient un peu plus en fonction de la taille des entreprises mais dans des proportions qui restent limitées.

La problématique de l'offre de nouveaux produits et/ou services est donc posée à toute la branche mais une moitié des répondants indique ne pas avoir de projets précis - du moins dans le cadre de l'enquête.

Si oui, ces projets sont-ils...?

En lien avec votre activité principale	91%
Sans lien avec votre activité principale	9%
Total	100%

La quasi-totalité des répondants qui s'expriment ont des projets qui se situent en lien avec leur activité principale. La question visait notamment la possibilité pour les agences aujourd'hui de vendre des produits en lien ou non avec le voyage (cf. § précédent). Il ne semble pas que cela soit pour l'heure jugé intéressant par les répondants.

Il était par ailleurs demandé - sous forme de question ouverte - de préciser quels étaient ces éventuels produits et services. Les principales idées avancées sont évidemment à replacer dans le contexte de l'entreprise répondante elle-même, mais plusieurs axes récurrents se dégagent :

- Le développement de **nouveaux publics** : "groupes", adultes, étudiants,...
- Le développement de **nouveaux produits ou de nouvelles activités** : réceptif (le plus fréquemment cité), l'évènementiel, les séminaires, l'éco-tourisme ou tourisme responsable, l'hébergement, le voyage d'affaires...
- Différentes initiatives relatives au **développement des outils** : site internet de l'entreprise (création ou renouvellement), outils de vente en ligne, Self-Booking Tools, e-commerce ...

Quelques réponses mentionnent également le caractère confidentiel de leur projet...Très peu de réponses précisent les idées de nouveaux produits ou services "*sans lien avec l'activité principale*"¹¹¹.

¹¹¹ - 2 réponses : vente de produits dérivés du tourisme ; une réponse : congrès et séminaires ; 1 réponse vente d'objet de décoration...

CHAPITRE 6 - LES SCENARIOS D'EVOLUTION ET LEUR IMPACT SUR LES EMPLOIS, LES METIERS ET LES COMPETENCES

Ce chapitre développe deux axes de travail :

- La construction de scénarios d'évolution ;
- L'analyse de l'impact des évolutions sur les emplois, les métiers et les compétences.

Les scénarios proposés ne sont ni prédictifs ni normatifs. Ils ont au contraire pour finalité de repérer les principaux enjeux posés par les évolutions identifiées (phase 2) puis de pointer les marges de manœuvre des acteurs de la branche et d'envisager les différentes réponses possibles aux défis ainsi posés.

L'impact sur les emplois, les métiers et les compétences est déclinée en distinguant ce qui concerne tous les métiers, puis famille de métiers par famille de métiers.

6.1 Le contexte et les facteurs d'évolution

› Un contexte global du marché plutôt favorable à moyen terme

Toutes les projections à moyen et long termes faites sur le marché de l'activité touristique soulignent une tendance en hausse globale au plan mondial, avec cependant des spécificités par type d'activité et zones géographiques. Ces prévisions s'appuient à la fois sur l'observation de tendances passées qui montrent la corrélation entre développement économique et croissance du tourisme, mais également sur des indicateurs macro-économiques et démographiques sur le long terme.

Nous reprenons ci-dessous sous forme synthétique les principales tendances formulées par les travaux d'experts¹¹².

› Le marché du voyage touristique

Malgré des variations conjoncturelles, **le marché est orienté à la hausse** sur le long terme, sur fond de mondialisation constante de l'activité :

- Les volumes mondiaux sont en constante progression et les projections sont optimistes. Les taux de croissance varient entre + 3% par an pour les départs d'Europe et +4% par an pour les arrivées dans la zone Europe à l'horizon 2020. Pour les zones asiatiques, les mêmes chiffres de départs et d'arrivées varient entre 6% et 8% par an. Globalement le poids de l'Asie se renforce à l'horizon 2020, tant sur les flux de départs que sur les arrivées.
- Des événements (politiques, géologiques, financiers...) qui peuvent temporairement freiner cette progression, mais on a pu observer après chaque « crise » une reprise plus forte encore.

¹¹² - citons notamment : *Vers une reprise de la croissance et de la rentabilité dans le secteur des voyages*, étude réalisée par Oxford Economics en partenariat avec Amadeus 2011 ; *Travel & tourism economic impact*, World Travel & tourism council, 2010 ; *Le tourisme des années 2020* - Conseil National du tourisme, documentation française, 2009.

- Le désir de voyager continue à être fort chez les français et le voyage continue à se démocratiser progressivement. De nouveaux segments de clientèle sont apparus ces dernières années et de nouvelles habitudes se sont créées. Une évolution qualitative de la demande se fait jour (cf. infra) avec une difficulté à trouver le « nouveau » modèle économique générateur de valeur, mais cette mutation s'opère sur fond de progression globale du marché.

› Le marché du voyage d'affaires

Les prévisions sont plus contrastées que pour le marché du tourisme. Certains facteurs poussent, sinon à une baisse, du moins à une progression ralentie de la demande par rapport aux années passées :

- **La baisse des budgets et des déplacements**¹¹³. La crise a induit des changements de comportement et d'habitudes d'achat par les entreprises qui semblent durables. La recherche d'économies constantes sur les dépenses et le poids croissant des "cost killers" dans les grandes entreprises ont changé le comportement des entreprises vis-à-vis du budget voyage ce qui traduit à la fois par une baisse du nombre de voyages, de leur prix et du coût de transaction.
- Le développement de l'auto-réservation (self booking) et de l'e-billet dans les entreprises : Les nouveaux outils de réservation permettent aux clients un lien direct avec les fournisseurs. La part d'Internet est aujourd'hui estimée à 25% à 30% sur le marché du voyage d'affaires¹¹⁴. Demain sera-t-elle à 40% ? 50% ? La réponse sera nécessairement variable selon les segments de marché car les attentes ne sont pas les mêmes.

Plusieurs observateurs soulignent l'existence d'autres facteurs qui jouent dans le sens d'un développement du marché :

- **Le développement continu de la mondialisation**, qui pousse un nombre croissant d'entreprises à se développer à l'international et à développer des coopérations qui impliquent des déplacements physiques. Le marché des PME est important et constitue de ce fait un enjeu de développement pour les agences de distribution traditionnelles qui viendront concurrencer les grands opérateurs du secteur sur ce segment.
- **La part des voyages complexes (à segments multiples)** restera conséquente et laissera une part importante du marché aux entreprises traditionnelles du secteur, surtout si elles parviennent à développer de nouvelles approches et de nouveaux services en direction de cette clientèle (événementiel d'entreprise, synergie à trouver entre clientèle affaires et privée, ...).

Au-delà de la question du volume global du marché et de son évolution dans les années à venir, la véritable question paraît être celle de la part de marché que les acteurs du secteur réussiront à capter et à conserver par les stratégies qu'ils mettront en œuvre.

Comme pour le marché du tourisme, il est difficile aujourd'hui de faire la part entre les fortes mutations qualitatives du marché et son évolution quantitative qui reste pour l'avenir entachée d'incertitude.

On notera par ailleurs que l'estimation du C.A. du voyage d'affaires est assez variable selon les sources (10 M² d'€, 15M² d'€ ?) et ceci ne facilite pas la formulation de prévisions chiffrées à moyen terme.

¹¹³ - Mais globalement hausse possible avec la mondialisation des échanges

¹¹⁴ - cf. Journal du Net : *dossier sur le voyage d'affaires*, juillet 2010

› Le marché de l'accueil (réceptifs)

Les prévisions sur ce marché sont orientées plutôt à la hausse, pour les raisons qui sont très similaires avec celles évoquées pour le marché touristique.

Deux facteurs sont pointés plus particulièrement par les experts :

- **Le fort développement des pays émergents** et leur part croissante dans le développement du tourisme au plan mondial (cf. supra). Cette tendance paraît certaine mais comme pour les autres segments, la question est plutôt celle de la part que la France parviendra à capter dans les déplacements en provenance des pays émergents (affaire comme tourisme).
- **Le recentrage d'une partie de la demande européenne et française sur la France.** Cette tendance est observable sur les périodes de crise récentes pour des raisons économiques et psychologiques mais rien n'indique qu'elle est structurelle et durable. Elle dépendra quoiqu'il en soit de la capacité des entreprises de la branche et des prestataires à structurer une offre en phase avec les attentes.

› Des facteurs de risques structurels

Malgré des prévisions macro-économiques plutôt optimistes à moyen et long terme, plusieurs tendances peuvent venir contrecarrer ou freiner ce mouvement général à la hausse. Citons notamment :

- **La crise économique mondiale.** La demande de voyage est connue pour avoir une élasticité par rapport au revenu supérieure à 1 : si elle amplifie les tendances à la hausse du PNB, en revanche, pendant les périodes de récession, l'industrie enregistre une baisse supérieure à celle du PNB. L'impact des baisses sur des entreprises souvent fragilisées par l'érosion de leurs marges est négatif, et ce, d'autant plus que les crises sont rapprochées (2008-2009). Les comportements d'achats restent impactés à l'issue d'une crise : la restructuration du secteur va s'accélérer et beaucoup d'entreprises n'auront sans doute plus la capacité de construire des stratégies alternatives.
- **Prix/raréfaction de l'énergie :** il s'agit d'un facteur structurel qui joue avec certitude sur le moyen et long terme. Il induit un changement en profondeur des coûts et par conséquent des comportements en faveur des destinations proches ou moyennes, au détriment des destinations plus lointaines ; cette tendance est renforcée par d'autres facteurs de risques climatiques ou politiques.
- **Contraintes environnementales :** peu ressenties aujourd'hui par la profession (cf. enquête CEP) mais certainement plus fortement demain. Elles peuvent se traduire par des limitations de l'activité, par des évolutions dans les destinations, par des taxes supplémentaires sur les transports... il est difficile de mesurer aujourd'hui les incidences opérationnelles, mais on peut penser que ces contraintes sont de nature à limiter le développement de l'activité en volume ; parallèlement c'est également une source potentielle d'innovation et de renouvellement de l'offre pour l'industrie (cf. infra).
- **Contraintes juridiques :** on peut faire l'hypothèse que l'activité fera l'objet d'un encadrement juridique croissant, tant sur le plan national, européen et international. Ces évolutions pourraient se traduire par une augmentation des responsabilités des opérateurs, et une croissance des coûts assuranciers.
- **Événements politiques & événements naturels :** les événements récents montrent qu'au-delà des impacts conjoncturels, ces événements ont aujourd'hui des effets structurels à plus long terme. Ils modifient durablement les comportements vis-à-vis du voyage : recentrage sur de courtes et moyennes destinations, augmentation du nombre de destinations considérées comme risquées...
- ... / ...

Ces facteurs ne remettent sans doute pas en cause la dynamique générale du marché à moyen et long terme mais peuvent d'une part la freiner, d'autre part limiter la capacité de redéploiement à moyen terme de l'industrie en entravant ses marges de manœuvre. Ces facteurs impactent également la structure du marché en obligeant l'industrie à formuler de nouvelles offres qui devront tenir compte de ces contraintes.

On notera que certains facteurs limitants cités ci-dessus (contraintes environnementales ou juridiques croissantes par exemple) induiront en contrepartie un développement de nouveaux métiers ou de nouvelles compétences (cf. infra).

6.2 - Les enjeux majeurs pour les acteurs de la branche

Compte tenu des facteurs d'évolution analysés dans la partie précédente, le CEP identifie deux enjeux majeurs communs à toutes les entreprises du tourisme demain. Ces 2 enjeux sont :

- L'enjeu de la « désintermédiation » ;
- L'enjeu de la relation client.

La façon dont les entreprises et les salariés s'empareront de ces enjeux et développeront des stratégies pour les maîtriser, sera déterminante pour assurer la pérennité de l'activité et des métiers.

› L'enjeu de la désintermédiation

La désintermédiation désigne la tendance à la **réduction ou à la suppression des intermédiaires** dans le circuit de distribution du voyage. Et, plus largement, tout ce qui favorise la **vente directe** par le prestataire (hôtelier, transporteur, loueur, ...) au consommateur.

C'est une pratique facilitée par les nouvelles technologies¹¹⁵, mais également par l'extension de l'activité de certains producteurs et fournisseurs, qui deviennent également distributeurs (en ligne / en réel)... Et vice versa.

Aujourd'hui, la vente directe est estimée à 30% environ du marché. Cette part risque de progresser demain, mais jusqu'où ? 40 % ? 50 % ? Cette progression sera variable selon les types de marchés, les produits simples connaissant une part croissante de vente directe, contrairement aux produits complexes. Quelle sera dans ce contexte, la place des acteurs traditionnels du voyage (TO ou distributeurs) ? Quelle part du marché parviendront-ils à conserver ?

La qualité et l'accessibilité des outils informatiques de réservation peuvent venir accélérer ce phénomène et réduire l'utilité du distributeur comme intermédiaire technique. Les évolutions envisagées par les fournisseurs et concepteurs tendraient plutôt vers une intégration et une déspecialisation des outils qui favoriseraient par conséquent le développement de la vente directe.

› Enjeu de la connaissance/suivi/fidélisation du client

Il s'agit pour les entreprises de l'enjeu que représente la connaissance fine et actualisée de la demande : cela suppose que les entreprises développent une capacité à connaître leur client, à collecter, exploiter et analyser les informations qui le concernent, ceci en vue de produire une **offre et des services répondant au plus près de ses usages et besoins**. C'est un enjeu pour tous les segments de la branche :

- **La production**, car celle-ci doit proposer des produits adaptés et faire évoluer l'offre en fonction d'une connaissance précise d'un client plus volatile et plus exigeant

¹¹⁵ - La "**désintermédiation**" ne doit pas être confondue avec la "**dématérialisation**" qui concerne la transformation ou la substitution des supports physiques (billets, documents de voyage, réservations...) par des supports numériques.

qu'auparavant. Ce client est lui-même producteur, ce qui renforce plus encore l'enjeu que représente sa connaissance et son suivi pour les acteurs de la branche. L'enjeu client déborde également de la seule activité de production stricto sensu et s'étend évidemment au suivi de la prestation elle-même par les (pendant la prestation et après la vente). La connaissance et le suivi du client vont plus loin qu'une somme de techniques à mettre en œuvre. C'est une culture différente qui touche tous les services et les activités de l'entreprise.

- **La distribution**, dont l'enjeu est de conserver son rôle d'interface entre la production et le client, le fidéliser¹¹⁶, et jouer ainsi sur sa véritable ressource : la connaissance, le contact et la proximité avec le client.

Ces deux enjeux impliquent pour chacune des activités de la branche des réponses stratégiques spécifiques (cf. § suivant "les réponses stratégiques des acteurs"). **Ils ont des incidences directes sur les métiers et les savoir-faire de l'entreprise et sur son organisation** : en particulier, on soulignera que la relation client ne peut plus rester l'apanage d'un seul service dans l'entreprise ; elle doit être partagée, et collaborative (à toutes les occasions de contact avec le client : avant / pendant / après vente). De nouvelles compétences devront être développées en fonction de cet objectif (cf. infra).

Ces évolutions ne sont pas particulières au monde du voyage et du tourisme ; elles sont à l'œuvre dans la plupart des industries et services aujourd'hui.

6.3 - Les réponses stratégiques des acteurs

Ces enjeux auront des conséquences sur les choix stratégiques des acteurs qui sont spécifiques à chaque activité. Les réponses que les entreprises y apporteront et les choix qu'elles feront ne sont pas pour autant identiques pour toutes les entreprises d'un même secteur. On soulignera au contraire la diversité des options possibles pour répondre aux enjeux posés.

› Pour la production

La nécessité de s'adapter à une clientèle en constante mutation impliquera que les producteurs renforcent leur capacité à construire une offre adaptée à cette demande de plus en plus mobile, spécifique, changeante, segmentée... les éléments-clés dans ce contexte sont les suivants :

- Choix d'un positionnement sur le marché (spécialisation ou non, choix de la gamme...), politique de marque ;
- Innovation sur les produits ;
- Politique de sur-mesure et/ou de prix... ou les deux ;
- Maîtrise de l'exploitation et des prestataires (hôteliers, réceptifs locaux, transporteurs...). Ceci est un enjeu important pour les TO qui ne produisent eux-mêmes qu'une partie de la prestation ;
- Stratégie de distribution : choix des canaux et équilibre entre eux (intégration/alliance/construction d'un réseau propre...). Le choix des modes de distribution a une incidence sur la gestion de la relation client, plus ou moins directe selon les canaux.

La question du **modèle économique** répondant à des exigences contradictoires, capable notamment de concilier prix et adaptation de l'offre, reste toutefois posée tout comme celle de la **taille critique** pour maîtriser ces stratégies. Beaucoup de producteurs ont une faible taille critique qui rend difficile la prise de risque sur les stocks (hôtels et transports) et réduit leurs

¹¹⁶ - dans l'activité touristique plus encore que dans d'autres activités de service, la fidélisation est considérée dans une certaine mesure comme plus efficace et plus économique que le recrutement de nouveaux clients.

capacités d'investissement et d'innovation, sauf à être positionnés sur des marchés spécialisés spécifiques (ce qui est le cas d'une partie des entreprises de production actuelles).

Il est probable qu'on observe une relative concentration des acteurs de la production à moyen terme, notamment chez les généralistes qui se livrent une concurrence sévère.

› Pour la distribution

Répondre aux 2 enjeux (désintermédiation et relation client) suppose des choix stratégiques dans plusieurs domaines. Maîtriser la gestion du client, le capter, le fidéliser, implique **une véritable démarche marketing** fondée sur plusieurs éléments qui se combineront différemment selon les types d'agences ou de réseaux. Parmi les éléments de réflexion qui composent cette démarche, il convient de souligner les points suivants :

- **La définition d'un positionnement stratégique** adapté au contexte du point de vente ou du réseau de distribution. Les différents positionnements possibles sont nombreux car très dépendants des situations (situation géographique, type de clientèle, etc.) : généraliste ? Spécialiste ? Ou axé sur le développement de produits complémentaires associés ou non aux voyages. Parmi les pistes évoquées lors des enquêtes directes, on relève peu de projets de positionnement sur des produits hors voyage¹¹⁷ mais beaucoup de projets de diversification sur de « nouveaux » marchés : développement d'une activité accueil-réception avec des partenariats locaux, développement de clientèles négligées jusqu'à présent par l'agence (groupes, thématiques particulières...), loisirs, conciergerie, positionnement sur des appels d'offres (entreprises ou collectivités locales).
- En parallèle, la question de la **visibilité commerciale** et de la construction éventuelle d'une stratégie de marque se pose pour les grands opérateurs de la distribution (ou des réseaux d'indépendants).
- Dans tous ces types de positionnement, **la valeur ajoutée effective** que la distribution apportera au client reste la question la plus importante pour assurer son maintien dans la chaîne de valeur. En termes de conseil, de réassurance, de propositions ...
- La mise en place d'une **stratégie multi-canal** qui permet de dépasser le clivage distribution physique/distribution on -line. Aujourd'hui tous les acteurs rencontrés¹¹⁸ sont convaincus de la nécessité d'une stratégie fondée sur la complémentarité des canaux. Elle suppose des moyens et la maîtrise des outils associés. Un choix d'alliance et/ou de mutualisation se pose sur ce plan pour les distributeurs indépendants.
- Comme pour la production, **la question de la taille critique se pose** : il semble que les petites agences indépendantes généralistes non regroupées, continueront de voir leur nombre baisser.
- Parallèlement, les mouvements de restructuration/alliance/rapprochements observés sur les réseaux d'indépendants et les réseaux intégrés vont se poursuivre.

› Pour l'accueil (réceptifs)

Les problématiques sont très comparables à celles de la production et celles de la distribution, compte tenu de la « double nature » de l'activité d'accueil (production + distribution). Des enjeux spécifiques sont cependant à rappeler :

- **Un enjeu de taille critique** pour capter la clientèle étrangère (pays émergents notamment) ;
- **Un enjeu de développement sur le marché domestique** qui reste difficile compte tenu de l'importance des achats directs. Le potentiel de croissance est pourtant

¹¹⁷ - En particulier pas de projet reposant sur l'idée que le point de vente pourrait offrir une gamme large de produits sur le modèle du « one stop shop » ou magasins multimarques qui mériterait d'être expérimenté dans le domaine des services.

¹¹⁸ - enquête directe et groupe de travail du CEP

important dans la perspective de recentrage d'une partie de la demande sur les destinations courte et moyennes (cf. supra) ;

- **Un enjeu de visibilité commerciale et de communication**, avec notamment la « concurrence » des organismes publics et des prestataires (transporteurs et hébergeurs) qui développent également des politiques de regroupement et de réseaux pour capter directement la demande. Dans ce contexte l'entreprise spécialisée dans l'accueil doit prouver sa valeur ajoutée effective.

Mais globalement les activités d'accueil sont confrontées à des choix stratégiques identiques à ceux des entreprises de production ou de distribution :

- Positionnement de l'offre et développement de produits innovants et adaptés, fondés sur une démarche marketing ;
- Maîtrise de la qualité de la prestation ;
- Développement d'une stratégie multi-canal ;
- Choix des alliances et développement de réseaux ...
- .../...

› **Pour les prestataires de la branche**

Ces activités ne sont pas formellement dans la branche mais ce sont des acteurs dont les stratégies impactent fortement toutes les activités de la branche. Citons notamment :

- **Les SSII** éditrices de logiciels spécifiques (GDS notamment) et de solutions informatiques pour la distribution (maîtrise d'outils de marketing adaptés, SBT...), prestataires de sites...
- **Les transporteurs et les hébergeurs** dont la stratégie de distribution sera déterminante pour les acteurs du voyage (politiques de prix, regroupements, développement de la vente directe...).
- Des intermédiaires de type grossiste (réservation hôtels, autres ?)

› **Pour de nouveaux acteurs ...**

On peut faire l'hypothèse que de nouveaux acteurs viendront se positionner sur les activités traditionnelles de la branche et viendront bousculer les frontières traditionnelles avec des stratégies innovantes en matière de production ou de distribution.

La grande distribution l'a fait dans le passé sur la distribution mais sans remettre en cause le modèle classique (ouverture d'agences ayant le même type de fonctionnement que les agences des autres réseaux).

De nouveaux acteurs se positionnent sur le voyage :

- **Les pures players** ayant un positionnement et un savoir faire acquis en e-commerce (le voyage est le premier produit en terme de CA du e-commerce) ;
- **Les fournisseurs** (transporteurs, loueurs, hébergeurs, prestataires informatiques...) et les agences d'évènementiel qui pourraient être intéressés par un élargissement de leur activité vers de la production de produits élaborés de type package dynamique qui complète leur offre et les amène à concurrencer tant les TO que les distributeurs.
- **Des producteurs de services** disposant d'un réseau de distribution à la recherche de co-branding... ou cherchant à valoriser leur enseigne avec un produit voyage complémentaire (banques, assurances, La Poste, loisirs... voire des enseignes multiproduits).

Le risque pour les acteurs traditionnels du voyage ne réside donc pas tant dans l'arrivée de nouveaux acteurs en tant que tels¹¹⁹ que dans l'apparition d'un nouveau modèle de distribution qui pourrait se révéler déstabilisants.

6.4 Les scénarios possibles

Les scénarios présentés sont construits à partir des différents éléments développés précédemment. Facteurs d'évolution exogènes et stratégies de réponse des acteurs de la branche sont combinés pour définir **trois scénarios de base** dont l'objectif n'est pas de faire de la prédiction mais plutôt de mettre en évidence les marges de manœuvres des acteurs dans les différents contextes présentés.

› **Scénario 1 : une crise persistante et une baisse d'activité qui entraînent une diminution de l'activité et des emplois**

Hypothèses centrales :

Le marché reste faible et la désintermédiation s'accroît : c'est la conjonction de ces deux hypothèses négatives qui prive les acteurs de la branche de marges de manœuvre suffisantes. Ils captent une part de marché de plus en plus réduite au profit de la vente directe des prestataires à des clients qui rassemblent eux-mêmes leurs produits avec de plus en plus d'autonomie vis-à-vis des intermédiaires.

- La part de marché des acteurs de la branche se cantonne aux prestations spécifiques et complexes. Les produits simples sont largement vendus en direct (dans le domaine du tourisme mais également de la clientèle affaires).
- Une partie des producteurs n'arrive pas à s'adapter aux fortes contraintes de production du fait de leur taille réduite et/ou de leur trop forte spécialisation sur certains produits/marchés qui sont très impactés. Leur taille limite leur capacité de redéploiement sur de nouveaux marchés.
- Une partie des points de distribution disparaît : plutôt ceux gérés par des indépendants non regroupés¹²⁰ et ceux d'une taille critique trop faible (1M€ de CA¹²¹ ?). La désintermédiation poussée incite à un regroupement sur des points de vente moins nombreux mais plus performants (en termes de services apportés, de gamme de produits, de CA...).
- le réceptif peut échapper en partie à cette diminution de l'activité à condition que ses acteurs parviennent à prouver leur rôle d'intermédiaire apportant une valeur ajoutée et à rester concurrentiels (face à l'offre publique et à l'auto-production).

• **Les impacts de ce scénario**

Dans ce scénario, une partie de la branche trouve des stratégies de réponses aux contraintes qui restent fortes mais une autre partie est trop fragile pour y parvenir. Le secteur se restructure et se concentre au travers de mouvements d'alliances, de concentrations, de disparitions d'entreprises et de réseaux. L'impact sur l'emploi est globalement négatif :

- Impact sur la concentration des acteurs (production et distribution) et sur la diminution du nombre d'agences notamment les indépendants non regroupés et les plus petites agences ;
- Impact négatif sur l'emploi : les emplois les moins qualifiés et les plus sensibles à l'automatisation des tâches dans le voyage d'affaires et les emplois de la distribution du fait d'une concentration des points de vente.

¹¹⁹ - Probabilité d'autant plus faible que la rentabilité reste faible.

¹²⁰ - Hors ceux positionnés sur des niches moins impactées par les évolutions du marché et des comportements.

¹²¹ - Chiffre avancé dans "Profession agents de voyage. Nouveaux modèles de développement et pistes d'avenir". Op. Cit.

› **Scénario 2 : le maintien d'une activité pour les entreprises qui parviennent à s'adapter**

Hypothèses centrales :

Le marché est globalement plus favorable mais surtout, les acteurs parviennent à en capter une part plus grande que dans le scénario 1. La désintermédiation progresse mais moins fortement car une partie de la branche trouve des réponses adaptées et parvient à innover.

De nouvelles contraintes s'affirment (environnement, contexte juridique, voire l'arrivée de nouveaux acteurs...) qui limitent les marges de manœuvre d'une partie des entreprises.

- Des segments plus importants de la clientèle restent attachés au service et à la garantie apportée par les intermédiaires car ceux-ci parviennent à faire évoluer leur offre dans le sens attendu par le consommateur. Globalement, la part de marché des acteurs traditionnels du voyage diminue moins que dans le scénario précédent.
 - On assiste cependant comme dans le scénario 1 à une certaine concentration de l'industrie tant pour la production que pour la distribution car beaucoup d'entreprises restent fragiles et n'ont pas la capacité d'innovation et d'investissement suffisante.
 - Les acteurs qui se maintiennent sont ceux qui ont réussi à s'adapter à la demande (développement du sur-mesure et du service).
- **Les impacts de ce scénario**
 - Impact moins négatif sur l'emploi que dans le scénario 1 mais les efforts de productivité touchent les métiers les moins qualifiés impactés par l'automatisation des tâches ;
 - Impact sur les efforts de développement des compétences à fournir pour répondre à la demande par une amélioration du conseil, de l'expertise, de l'innovation, de la qualité de service.

› **Scénario 3 : un développement du marché que les acteurs de la branche parviennent à impulser et accompagner**

Hypothèse centrale :

Le contexte est plus favorable : désintermédiation plus limitée et reprise plus affirmée de l'activité.

Un plus grand nombre d'acteurs parvient à développer de nouvelles stratégies pour innover et conserver une part de marché importante.

- La *production* parvient à la fois à développer des produits packagés et à répondre à une demande plus spécifique de produits sur-mesure à plus forte valeur ajoutée ;
- La *distribution* parvient à jouer la carte du service et de la proximité. Cela n'empêche pas une certaine concentration (idem scénario 2 ?) et une diminution du nombre d'agences du fait des difficultés des indépendants non regroupés et des plus petites. Mais les réseaux (volontaires ou intégrés) font preuve d'efficacité et permettent le maintien d'un réseau d'agences physiques qui sont également présentes sur internet et diversifient leur offre de services vers des produits dans et hors voyage (incentives, groupes, demandes spécifiques...);
- *Le réceptif* se développe mais l'activité n'est pas nécessairement réservée à des opérateurs spécialisés ; elle intéresse au contraire différents acteurs : acteurs publics, distributeurs, TO, agences d'évènementiels....

- **Les impacts de ce scénario**

- Impacts sur l'emploi : l'industrie connaît à la fois des pertes et des créations d'emploi. On observe un recul des emplois percutés par l'automatisation des tâches (élément commun aux 3 scénarios). Quelques emplois sont créés sur des fonctions nouvelles mais en nombre limité ;
- Impacts fort sur le développement des compétences : un gros investissement en formation et développement des compétences est réalisé pour adapter les offres et les services

6. 5 - Impact sur l'emploi, les métiers et les compétences

› Nouvelle ère ou poursuite des tendances actuelles ?

Rappelons au préalable que, globalement, l'emploi de la branche a augmenté de 40% au cours des 15 dernières années. Ce sont 10 000 emplois qui ont été créés au cours de la période considérée et c'est l'emploi féminin qui a majoritairement bénéficié de cette croissance¹²².

Ce mouvement recouvre cependant une période de forte croissance des entreprises et des emplois (de 1993 à 2003-2004), suivi par une stagnation (2003-2006) puis une diminution à partir de 2006-2007. La tendance à la diminution semble s'être installée : au total sur les 3 dernières années, la branche a perdu près de 4 000 emplois, dont 3 000 dans le seul secteur des agences, sans doute compensés - mais en partie seulement - par des créations d'emplois liés au développement de plateaux de réservation des nouveaux opérateurs sur Internet (pure-players)¹²³.

Néanmoins, compte tenu des difficultés auxquelles le secteur a été confronté (crise économique, développement du e-commerce, suppression des commissions sur la billetterie, concentration, nombreux aléas climatiques et politiques impactant le voyage...), on peut dire, qu'en termes d'emploi, le secteur n'a pas si mal résisté.

Les professions du voyage attirent et les difficultés de recrutement sont donc pratiquement inexistantes. En revanche, les emplois proposés sont majoritairement peu qualifiés et les évolutions de carrière limitées. C'est donc un secteur avec une main d'œuvre jeune : 12% de plus de 50 ans seulement et qui ne connaît pas de risque lié à l'évolution de la pyramide des âges. A contrario, le burn-out y est important et, entre autres, explique la sortie prématurée d'une partie de la population salariée après 30-35 ans.

Une des questions soulevées par ce constat est donc de savoir comment des salariés positionnés sur certains de ces métiers peu qualifiés, considérés comme à risque (cf. infra), pourraient évoluer vers d'autres métiers de la branche, voire vers ceux d'autres branches ? Et quel rôle pourrait alors jouer la formation dans ce contexte ?

Compte tenu des facteurs d'évolution identifiés précédemment, le simple prolongement de tendances passées n'est pas fondé pour estimer les tendances de l'emploi à venir. Mais on notera que **les différents scénarios exposés précédemment présentent tous des risques pour l'emploi, mais à des degrés divers selon les activités** : production, voyages d'affaires et tourisme, distribution physique ou on-line....

¹²² Cf. chapitre 1.

¹²³ - Ces emplois ne relèvent plus, pour une partie d'entre eux, de la CCN des agences de voyage mais de celle des prestataires.

Les risques encourus sont, par ailleurs, de nature diverse : diminution du volume d'activité, impact des évolutions technologiques, cessation d'activités¹²⁴, concentration d'entreprises, externalisation de certaines prestations...

Par ailleurs certains métiers sont amenés à se développer et des métiers "nouveaux" peuvent apparaître.

Ces différents mouvements, positifs et négatifs, de création-destruction d'emploi peuvent être identifiés en termes de tendances sans pour autant être chiffrés précisément. Une synthèse de ces mouvements est proposée dans les paragraphes qui suivent.

› Les emplois à risques potentiels

• Production

- Impact négatif possible sur le volume d'emplois du fait d'une diminution possible du nombre de producteurs (disparition des plus petits) et d'une concentration du secteur de la production sur le segment des grands généralistes.
- Un développement possible de la sous-traitance sur certaines fonctions : production, gestion sites internet...
- Diminution des métiers liés à l'édition papier des catalogues,
- Risque sur certains métiers liés à l'exploitation : carnettiste, billettiste.

• Voyage d'affaires

- Billettistes, agents de réservation : risque de diminution du fait :
 - De l'automatisation de certaines tâches à faible valeur ajoutée
 - Du développement de la sous-traitance sur certaines tâches à faible valeur ajoutée y compris à l'étranger (réservations simples par exemple). Des entreprises spécialisées peuvent se développer dans le domaine de l'émission de billets.
- Emplois de back-office : risque de diminution pour les mêmes raisons. La compression des marges des opérateurs peut également les conduire à regrouper des sites et des plateaux pour bénéficier d'économies d'échelle.

• Tourisme

- Conseillers voyages : risque de diminution du fait :
 - De la diminution du nombre d'agences physiques avec le regroupement des réseaux et les difficultés de maintien des plus petites agences ainsi que celles qui ne seront pas regroupées ;
 - De la dématérialisation et la désintermédiation croissante ;
 - De la difficulté d'une partie des conseillers voyage (les moins qualifiés notamment) à monter en compétence sur du conseil et du service plus qualifiés.
- Emplois de back-office en agence :
 - Risque plus faible car leur nombre est déjà limité et par ailleurs le développement des fonctions de vente en front-office peut au contraire induire le besoin d'emplois en back-office (mouvement observé dans agences de taille moyenne).

• Accueil

Pas de métiers à risque identifiés à proprement parler, mais une activité atomisée avec un risque de diminution du nombre d'entreprises. Certains métiers de l'exploitation peuvent diminuer tels que carnettistes (cf. supra).

¹²⁴ - Difficultés économiques ou non reprise d'entreprise à la suite de départ en retraite. Notamment dans le secteur de la distribution

- **Pour l'ensemble des activités**

- Un risque pour les emplois les moins qualifiés, les plus sensibles à la désintermédiation et l'automatisation de certaines tâches ;
- Pas ou très peu de risque lié à la pyramide d'âge (peu de seniors : 12% de plus de 50 ans), mais une problématique de burn-out avec la sortie prématurée d'une partie de la population après 30-35 ans ;
- Un risque de recentrage des activités des entreprises sur le cœur de métier et corrélativement un possible développement de la sous-traitance.

› **Les emplois/métiers en développement**

On peut identifier des métiers qui, sans être "nouveaux" à proprement parler devraient connaître un développement. Citons les emplois liés aux fonctions suivantes :

- Gestion de la relation Client (marketing + autres services) ;
- Qualité ;
- Juridique ;
- Thématiques du développement durable/tourisme équitable ;
- Gestion des achats ;
- Métiers liés au développement du Web ;
- Métiers - ou fonctions - qui seront ouverts aux éventuelles nouvelles activités ou services que développeront les entreprises. Ils sont par définition variés (assurances, événementiel, ...) et fonction des activités développées.

Ces emplois seront quantitativement limités et ne compenseront pas les pertes potentielles indiquées précédemment.

Ces fonctions sont nouvelles pour certaines entreprises, mais existent déjà dans d'autres entreprises. Elles vont de toute façon se renforcer dans toutes les entreprises, mais le plus souvent **au sein de métiers déjà existants**. Ces derniers sont appelés à évoluer en termes d'organisation et de compétences. L'approche qualitative qui en découle est développée ci-dessous (par famille de métiers).

› **L'approche qualitative : le développement des compétences**

- **Des compétences à développer dans toutes les activités**

Certains facteurs impactent plusieurs familles de métiers dans les différentes activités de la branche (production, distribution, accueil) :

Pour tous les métiers de la production, de la distribution et de l'accueil réceptif le développement de certaines compétences est un passage obligé pour faire face aux évolutions en cours et à venir. Il s'agit notamment de :

- **Renforcer la maîtrise des nouvelles technologies qui recouvre 3 domaines** : les outils de réservation (GDS), le Web (gestion de site édition, navigation experte), et les outils de bureautique (y c le mail) ;
- **Améliorer la maîtrise du Web**. Beaucoup de métiers sont concernés : conception de produits, gestion de sites de ventes, utilisation des ressources du Web pour la vente et le conseil ;
- **Développer les fonctions marketing** dans toutes les entreprises et ce tout au long de la chaîne de production, distribution des produits ;
- Développer les **compétences juridiques** sur l'environnement réglementaire du secteur : cette nécessité impacte plusieurs métiers de la production et de la distribution ;

- Mettre en place de véritables **procédures qualité et de suivi du service au client** (SAV, litiges...) en créant des emplois spécifiques et/ou en intégrant cette fonction dans les métiers qui existent déjà.
- **Renforcer la maîtrise**, jugée même aujourd'hui insuffisante, des compétences de base telles que l'expression écrite, les langues...

Les professionnels sont par ailleurs unanimes pour affirmer que ces évolutions de compétences doivent s'opérer tout en conservant, entretenant et transférant « **une culture du voyage** » chez les salariés.

Ce challenge interroge donc sur le mode de gestion des ressources humaines à impulser notamment en termes :

- d'évolutions des profils et des formations requises ;
- de prise en compte de problématiques générationnelles qui induisent des adaptations des modes de travail ;
- de parcours professionnels et de mobilité.

Enfin, ces différents besoins induiront une **transformation du management de proximité et des équipes** vers des fonctions d'animation consolidées (meilleure maîtrise des outils de reporting, de suivi, de communication...), qui sont nécessaire pour accompagner et appuyer les évolutions d'organisation au sein des collectifs de travail. Ceci est vrai autant pour les activités de production que celles de la distribution (agences, plateaux,...). Cette mutation nécessitera un accompagnement spécifique en formation pour cette population d'encadrement intermédiaire souvent âgée.

- **Les métiers de la production**

Le client au centre

Les métiers de la production s'inscrivent dans un environnement très concurrentiel dans lequel, la nécessité de mieux connaître le client et ses besoins pour construire de nouveaux produits est devenu un impératif qui concerne l'élaboration de produits en tant que tels mais aussi l'achat de prestations (transport, hôtellerie...). Ceci passe par le développement de démarches de type benchmark, le développement de Gestion des Relations Clients (GRC)¹²⁵, des approches marketing...

Cette nécessaire connaissance des clients implique une **veille** de plus en plus importante sur les modes de consommation, pratiques d'achat... les attentes de ceux-ci et, parallèlement, d'avoir une approche globale du contexte du produit en termes de marketing, économiques et juridiques.

Selon les tailles et les stratégies d'entreprises, cette fonction de veille (veille concurrentielle, veille juridique, technologique, présence sur les forums,...) pourra faire l'objet de métiers spécifiques ou au contraire s'intégrer aux différents métiers existants tout au long de la chaîne de production.

Dans ce contexte, **le chef de produit** joue un rôle pivot pour l'ensemble des autres métiers de la fabrication. Compte tenu de ces exigences et de la multiplicité des compétences requises pour exercer ce métier, la tendance est majoritairement à la spécialisation sur des segments de marché, des destinations ou thématiques (patrimoine, sport, nature...), voire des publics (seniors, publics spécifiques...).

Cette segmentation concerne également le mode de distribution du produit. De nouveaux produits dédiés à Internet « *basiques, simples à vendre et faciles à raconter* » ont été développés par la plupart des TO.

¹²⁵ - Également dénommé par son acronyme anglais : Client Relation Management (CRM).

Plus généralement, on peut dire que sous l'impulsion d'Internet « *le voyage packagé* – ou voyage à forfait¹²⁶ - *permet de percevoir toutes les problématiques actuelles de l'industrie du voyage : accès aux stocks en temps réel, recentrage sur le client, nouveaux mécanismes de production, enjeux du Web, sémantique pour le tourisme...* » (Op. cit.) car il fait basculer d'un modèle centré sur l'offre (séjours standardisés et produits en masse) à un modèle centré sur le client (personnalisation des produits). Cette évolution d'un produit pré packagé à un « packaging dynamique » concerne aujourd'hui à la fois les TO, les agences en ligne et les réseaux d'agences qu'ils utilisent leur propre outil informatique ou ceux mis sur le marché par des SSII¹²⁷.

Cette nouvelle tendance impacte donc l'ensemble des métiers de la production (conception produits et achats) puisqu'il s'agit d'agrèger, d'organiser et de présenter aux clients un produit le plus pertinent possible et contenant de plus en plus d'informations.

Une approche plus gestionnaire

Du paragraphe précédent on retiendra également la nécessité pour les opérateurs de penser conjointement la relation au client et les enjeux budgétaires et de rentabilité sur ces différents produits.

La coordination entre l'ensemble des métiers de la production (conception produit et achats) devient donc un impératif tout comme la nécessité de connaître les caractéristiques techniques liées aux SI pour construire des produits compatibles avec les contraintes et cahiers des charges de ceux-ci. Parmi ces contraintes figurent également des contraintes juridiques (contrats, prévention des litiges...) de plus en plus importantes que ne peuvent pas méconnaître les producteurs.

Tout autant que de nouvelles compétences, ces évolutions nécessitent donc une **adaptation des modes de travail** et des **organisations du travail** qui évolueront vers des formes plus souples capables de faire évoluer les produits en cours de vie... tout en restant dans des limites de prix acceptables.

Le renforcement de la **fonction "achat" et du contrôle** des prestataires et fournisseurs constitue une tendance de ces dernières années observées chez les TO. Elle ne peut que se renforcer dans le contexte économique actuel. Elle fait ou fera l'objet d'emplois spécifiques chez les plus importants et devra s'intégrer aux métiers concernés chez les plus petits.

En ce qui concerne les métiers de l'achat de prestations (hôtellerie, location véhicule, prestations diverses...), ils sont tous fortement impactés par une gestion plus serrée des achats et des stocks. Cette fonction achat s'est renforcée en intégrant des compétences renforcées en matière de yield management, gestion des allotements, tarification mais aussi de contrôle des prestations offertes par les fournisseurs. De plus, l'accroissement des alternatives possibles et des options potentielles offertes complexifient encore davantage ces métiers¹²⁸.

Les métiers de l'édition des offres de voyages sont certainement ceux qui ces dernières années ont le plus été impactés par les nouvelles technologies. La gestion de site Internet est devenue un enjeu stratégique autour de l'adaptation permanente des sites (mobiles & « apps » inclus) et du développement de l'interactivité. Au fur et à mesure que l'outil Web prend de l'importance, tous les métiers doivent adapter leurs procédures à cette nouvelle donne (fabrication, distribution, exploitation...).

Le transport constitue un des postes d'achat les plus importants des TO et un risque économique élevé. Ces métiers se sont développés avec la nécessité croissante pour les TO de gérer au mieux ce risque avec les fonctions de yield et de tarification qui sont des compétences le plus souvent acquises dans le monde du transport. Ces métiers seront soumis à des contraintes de plus en plus fortes (juridiques, environnementales) dans un contexte économique qui imposera une gestion toujours plus performante des achats et des stocks. Ceci concerne autant les métiers de l'achat, de la gestion que de la tarification.

¹²⁶ - in « *L'évolution du voyage à forfait : d'un produit standard à un voyage* », Julia Kowalczyk, KraukoBlog.

¹²⁷ - A titre d'exemples : Orchestra, Travel Traitment...

¹²⁸ - cf. notamment "évolution des métiers des TO- cabinet Interface pour le CETO 2008

- **Les métiers de l'exploitation**

Les évolutions technologiques liées à celles du mode de production vont, elles aussi impacter les métiers de l'exploitation qui peuvent être en partie automatisés. Mais l'exécution de la prestation avec des exigences de qualité croissante nécessitera **le maintien de contrôles effectifs et une intervention humaine**.

Par ailleurs une partie des prestations sont de nature complexe et ne pourront être traitées par l'automatisation (carnettiste, billettiste...).

Les métiers de l'accueil aéroport évolueront également vers un service plus complet nécessitant la prise en compte plus large des demandes du client.

Les métiers de **l'animation** concernent les entreprises qui gèrent des hébergements et des hôtels-clubs. Ces métiers sont marqués par la forte saisonnalité qui engendre la précarité et le renouvellement constant des effectifs. La question posée n'est pas tant celle de l'évolution proprement dite de ces métiers que celle du lissage de l'emploi par la polyvalence avec d'autres métiers et d'autre part de leur évolution de carrière vers d'autres métiers (de la vente notamment)¹²⁹.

- **Les métiers de la distribution**

L'enjeu du développement de la relation client (cf. supra) impacte fortement tous les métiers de la vente : conseillers voyage, métiers du marketing, métiers du SAV, mais également de façon transversale, tous les métiers de l'encadrement intermédiaire qui sont en première ligne pour impulser et accompagner ces changements... Ceci implique des adaptations de compétence et de savoir-faire dans plusieurs domaines :

- Développement et maîtrises de nouveaux outils (CRM, indicateurs de performance, etc.) et de l'usage du web ;
- Maîtrise croissante des techniques de vente (qui n'est qu'un aspect de la formation des vendeurs -- cf. infra) ;
- Adaptabilité et réactivité face à une demande -client de plus en plus variable et pointue ;
- Développement d'outils d'aide à la vente : nouveaux supports interactifs, animation et événements organisés par les points de vente) ;
- Développement d'outils de suivi et mesure de la performance à (pour l'encadrement intermédiaire) ;
- Le développement du multi-canal qui élargit les compétences requises et renforce la nécessité d'une plus grande polyvalence notamment dans les plus petites entreprises de distribution car la continuité entre les différents canaux on-line et off-line sera de plus en plus nécessaire. Dans les plus grandes, au contraire, on peut supposer que cette stratégie accroîtra la différenciation et la spécialisation des métiers selon les canaux.

Il convient de distinguer les évolutions selon les segments de marché :

- **Pour le voyage d'affaires**, l'automatisation touchera une partie des opérations (demandes simples) et des emplois. En contrepartie, **les fonctions d'expertise se renforceront** pour traiter des demandes complexes mais également pour assurer le contrôle des opérations simples et automatisées.
- **Pour la clientèle tourisme**, le métier de conseiller voyages devra évoluer sur plusieurs axes simultanément :
 - Se renforcer sur **les fondamentaux du métier** : connaissance des destinations, culture générale, expression écrite, compréhension/reformulation de la demande, langues... ;
 - Se renforcer sur les **techniques de vente** proprement dites ;

¹²⁹ -Ces points seront repris et développés dans les propositions de formation pour la branche dans la phase 4.

- Développer la **maîtrise du Web**, des canaux d'information et des outils du multi-canal ;
- Maîtriser pour certains de nouvelles compétences associées au développement de nouveaux services (cf. supra).

Le profil du salarié répondant à l'ensemble de ces exigences ne pourra pas concerner l'ensemble des conseillers voyage. On assistera probablement à une **différenciation croissante entre des postes simples et des postes complexes**, selon l'expérience, la formation et les individus.

L'accompagnement de ces évolutions impliquera également un renforcement de l'encadrement intermédiaire sur les fonctions d'animation, d'accompagnement, de reporting...

- **Les métiers de l'accueil**

La plupart des évolutions touchant les métiers de la production, de l'exploitation ou de la distribution s'appliquent également aux métiers de l'accueil.

- Le développement d'offres spécialisées et sur-mesure induit un besoin de **compétences renforcées sur les métiers de la fabrication** (idem production- cf. supra) ;
- Le renforcement et professionnalisation de la **fonction achat**.

Le renforcement de la compétence des guides constitue un enjeu spécifique des métiers de l'accueil. Ce métier va se diversifier dans ses missions et évoluer vers plus de polyvalence pour une prise en compte plus globale des attentes des clients. Le profil du - ou des - guide(s) de demain va nécessairement s'en trouver impacté. Les difficultés de recrutement et de fidélisation actuellement rencontrés par les entreprises sur ce métier risquent de se renforcer.

L'incidence de ces différentes évolutions des métiers sur les dispositifs et politiques de formation est analysé dans le chapitre suivant et fait l'objet d'un diagnostic suivi de propositions:

- Diagnostic sur l'adéquation des dispositifs actuels aux évolutions à venir des métiers ;
- Propositions centrées sur les orientations à donner à la politique de branche et aux adaptations de l'offre de formation.

CHAPITRE 7 – LES PROPOSITIONS ET LE PLAN D’ACTIONS

Axe 1. Renforcer la gestion des ressources humaines des entreprises dans un contexte très évolutif

› Argumentaire

- **Des risques sur l'emploi pour plusieurs catégories de métiers et d'entreprises**

Les différents scénarios envisagés chapitre 5 prévoient des baisses d'emploi pour certains métiers et certains segments d'activité (baisses variables selon les scénarios). Plusieurs catégories de métiers sont considérées comme à risque compte tenu des évolutions technologiques et économiques en cours.

Citons notamment (cf. chapitre 5):

- **Les métiers** percutés par l'automatisation (déjà bien avancée) et par l'externalisation possible d'une partie des tâches de réservation et de gestion du voyage (hors branche ou hors Europe), notamment :
 - Billettistes, agents de réservation, carnettistes (impact de l'automatisation de tâches simples) ;
 - Conseillers voyage (dématérialisation croissante, baisse du nombre d'agences et difficulté d'évolution des compétences pour les moins qualifiés) ;
 - Métiers de l'édition des brochures (avec le développement du Web) ;
 - Différents métiers support (avec l'externalisation et/ou le regroupement de fonctions).
- **Le nombre d'entreprises** (agences de distribution mais également petits producteurs, voire petits réceptifs¹³⁰) se réduira probablement dans les années à venir et ce mouvement impliquera, mécaniquement, une diminution de l'emploi, notamment de ceux qui sont les moins qualifiés, les autres parvenant plus facilement à se maintenir dans la branche.

- **Des mobilités internes faibles et des mobilités externes mal connues**

On connaît mal les mobilités actuelles entre les métiers et les entreprises de la branche mais il semble que celles-ci ne sont pas négligeables dans la famille des métiers spécifiques du tourisme¹³¹. Une meilleure connaissance de ces mouvements est donc nécessaire dans la perspective d'une GPEC (entreprises et branche). La question des **mobilités internes** entre métiers ne se pose pas seulement pour les entreprises d'une certaine taille gérant plusieurs activités et plusieurs métiers. La problématique peut être élargie aux entreprises de taille moyenne qui ont également des besoins de renouvellement de leurs compétences et de mobilité entre métiers. **C'est à l'échelle de la branche que devraient être développées et mutualisées les opportunités de mobilité.**

¹³⁰ - Ce n'est pas la taille en soi qui détermine la fragilité de ces entreprises mais également leur positionnement de marché, nécessairement limité, ce qui les contraint dans leur stratégie éventuelle de redéploiement sur une gamme de produits ou d'activités plus larges. (cf. partie 3).

¹³¹ - L'enquête du CEP montrait la moitié des recrutements dans la famille des métiers spécifiques du tourisme sont motivés par le remplacement d'un salarié, ce qui traduit un taux de turnover assez élevé.

- **Les mobilités externes** sont également importantes comme en témoignent plusieurs indicateurs présentés précédemment¹³². Elles vont se renforcer dans la période à venir avec les risques de perte d'emploi, notamment dans les scénarios 1 et 2. **La branche connaîtra des sorties vers d'autres métiers et d'autres secteurs qu'il convient d'anticiper.**
- **La dimension territoriale** des mobilités est importante à prendre en compte. La situation de l'Ile de France ou des grandes régions comme Rhône Alpes ou PACA est très différente des régions moins denses en entreprises de tourisme.
- **Les compétences acquises dans les métiers du tourisme** sont, pour une part, valorisables dans d'autres métiers. Mais il reste à identifier plus précisément quelles compétences et pour quels métiers ? Plusieurs axes de mobilité ont été identifiés dans les enquêtes directes :
 - Les métiers de la Relation Client dans d'autres domaines que le tourisme ;
 - Les métiers commerciaux ;
 - Les métiers de la banque ou de l'assurance ;
 - Les métiers qui comportent une dimension relationnelle importante (métiers du social notamment¹³³).
 - Etc.

› **Actions proposées**

1) Anticiper sur les sorties de la branche et sécuriser les parcours professionnels.

- Intégrer cette dimension dans les priorités formation de la branche
- Anticiper et accompagner les parcours de reconversion
- Mieux identifier les utilisations du CIF par les salariés de la branche
- Capitaliser sur les expériences de reconversion déjà réalisées (PSE antérieurs à analyser),
- Développer l'usage du bilan de compétences et la capitalisation des enseignements au niveau de la branche.

2) Mener des actions expérimentales dans la cadre de la GPEC Territoriale. Cette action permettrait à l'échelle d'un territoire (à déterminer) d'identifier les possibilités de mobilité entre la branche et les autres branches à l'échelle d'un territoire¹³⁴ et d'accompagner ces mobilités.

3) Améliorer la connaissance et le suivi des mobilités internes et externes tant sur le plan quantitatif que qualitatif (compétences transférables, identification des métiers concernés...). Cette tâche devrait être menée par l'Observatoire des métiers :

- Indicateurs de suivi des flux de sortie par l'Observatoire (par enquête directe et utilisation de la statistique publique). Approche quantitative et qualitative (suivi par métier) ;
- Travail à mener sur l'analyse des compétences transférables. Cartographie des métiers faisant apparaître les compétences transversales et les métiers connexes¹³⁵.

¹³² - L'enquête du CEP indique que 44% des sorties des 3 dernières années sont des démissions. Un tiers sont dus à des licenciements économiques. Autre indicateur (cf. chapitre 1) : la pyramide d'âge de la catégorie "employés" qui montre un taux d'évaporation important et continu après 30 ans.

¹³³ - Ce dernier cas de figure s'observe fréquemment dans les plans sociaux des grands groupes de ces dernières années.

¹³⁴ - Une zone d'emploi connaissant ou allant connaître des difficultés d'emploi sur les entreprises de tourisme

¹³⁵ - Le travail sur les référentiels métiers peut constituer un bon point de départ pour identifier les compétences transférables

› Acteurs concernés

- Entreprises
- Partenaires sociaux au travers de l'Observatoire et de la CPNEF
- Opcv-Transports pour inciter les entreprises à utiliser les outils existants (BC, CIF, ...)

› Échéances et conditions de mise en œuvre

- Travail à mener sur le moyen terme.
- La mise en place d'indicateurs de suivi doit se faire à court terme.
- La CPNEF pourrait mettre cet axe de travail (mobilité et reconversion) à son programme de travail rapidement.

Axe 2. Adapter la formation professionnelle à l'évolution des métiers

› Argumentaire

• Un besoin d'adaptation du dispositif de formation initiale

Le système de formation initiale est organisé essentiellement autour du niveau III et complété par une offre de formation supérieure (niveau I et II), cette dernière étant en forte expansion avec la mise en place du LMD (cf. chapitre 2).

La question posée par ce dispositif est celle de son adaptation aux besoins de la branche tant en termes quantitatifs que qualitatifs.

En termes quantitatifs :

- **Il n'existe pas de réels besoins sur les niveaux IV et V** : les quelques offres de formation spécifiques qui existaient à ce niveau ont disparu et la branche ne recrute pas ou peu à ce niveau, à l'exception des animateurs de village-vacances ou d'hôtel-clubs qui sont pour partie formés en professionnalisation ¹³⁶;
- **On observe un flux de diplômés important chaque année sur les niveaux III** avec le Bts Tourisme¹³⁷ mais pas de réel problème de volume puisque la branche recrute massivement à ce niveau¹³⁸ : essentiellement des BTS VPT pour les professionnels du voyage et dans une moindre mesure des BTS AGTL. Les 2 BTS (et notamment le BTS AGTL pour à qui il est destiné) trouvent également des débouchés dans d'autres secteurs du tourisme : offices du tourisme, comité départementaux ou régionaux, ... ; une estimation quantitative des besoins est difficile compte tenu des mobilités importantes en début de carrière.
- **Une offre de formation importante au niveau licence et master** qui, même si les flux de diplômés annuels ne sont pas massifs (700 diplômés environ par an dont une part seulement cible les métiers de la branche) a cependant du mal à se positionner, notamment parce que la branche recrute peu à ce niveau.

Sur les niveaux III, la question se pose donc davantage en termes de diversification des voies d'accès que de flux de formation :

¹³⁶ - Ce métier n'est pas véritablement calé sur une formation identifiée par un niveau mais si l'on se réfère à ce qui existe dans des branches connexes (tourisme social, animation ou parc de loisirs), les formations correspondant à ce même métier sont le plus souvent référencées au niveau IV.

¹³⁷ - En 2009 : 3 729 admis dont : 1996 au BTS-Vente de Produits Touristiques, et 1733 au BTS Animation et Gestion Touristique Locale.

¹³⁸ - Constat de l'enquête CEP corroboré par l'ensemble des autres travaux dont ceux de la 17^{ème} CPC

- **La voie scolaire** domine encore très largement tant pour le BTS VPT (81% des diplômés)¹³⁹ que pour le BTS AGTL (76%) ;
- **L'apprentissage**, reconnu pour son bon taux d'insertion en sortie de formation, ne représente que 5% des diplômés pour le BTS VPT et 9% pour le BTS AGTL. La professionnalisation enregistre des scores analogues : respectivement 6% pour le BTS VPT et 9% pour le BTS AGTL. On notera par ailleurs, qu'un nombre relativement important d'apprentis BTS poursuivent leurs études par apprentissage en licence, voire en master.

En termes qualitatifs :

- **Sur le niveau III** : les évolutions attendues par les professionnels sont davantage qualitatives que quantitatives. La refonte du référentiel des deux BTS devrait apporter une réponse à ces attentes : tenir davantage compte de la relation client, de la dimension commerciale des métiers du conseil, mieux connaître l'environnement de certains secteurs (voyages d'affaires...). Plus généralement, les différents travaux réalisés dans le cadre du CEP, comme ceux de la CPC font apparaître des déficits de connaissances concernant des savoirs théoriques (géographie, réglementation du tourisme,...), des savoirs procéduraux (circuits de commercialisation des produits, techniques de ventes, organisation de la chaîne de transport...) ou encore des savoirs liés aux techniques d'information (veille documentaire, utilisation de GDS et des logiciels professionnels, informatique multimédia...).
- **Sur les niveaux II et I** : les formations sont jugées pas assez professionnalisantes et d'une inégale qualité. Elles sont aussi souvent en concurrence avec des formations plus généralistes de même niveau (écoles de commerce...). Enfin, il y a peu d'emploi de cadres dans les entreprises comparé aux flux formés.
- Sur l'ensemble des niveaux III à I, **la qualité des formations est jugée inégale par les professionnels** selon les organismes qui la dispensent. Par ailleurs, il n'existe pratiquement aucune enquête solide et récurrente sur l'insertion des jeunes à la sortie des formations.

- **Des besoins de formation continue importants repérés dans le contexte fortement évolutif actuel et à venir**

Près de la moitié des formations continues réalisées par les salariés de la branche concerne des thématiques spécifiques au tourisme (formations commerciales liées à la distribution, formations GDS, conception forfaits touristiques, réglementation...), les autres formations sont des formations généralistes¹⁴⁰ (langue, gestion, bureautique).

Le diagnostic confirme les **besoins en formations spécifiques** sur des thèmes d'intérêt commun à tous les métiers et toutes les branches d'activité, mais aussi des formations ciblées sur certains métiers.

Parmi les thèmes d'intérêt commun qui font partie des besoins, nous citerons :

- La gestion de la relation client (marketing, fichiers, suivi clientèle, accueil, compréhension, reformulation de la demande, intégration d'internet dans la stratégie d'information et de vente en agence...) ;
- L'amélioration de la maîtrise des nouvelles technologies et des nouveaux outils d'information, (Web, bureautique, logiciels de réservation) ;
- Le développement des compétences en marketing ;
- L'amélioration des connaissances juridiques et l'environnement réglementaire du secteur ;

¹³⁹ - Données 2009.

¹⁴⁰ - Exploitation de la base Opcatransports.

- La qualité et service client (SAV, litiges,...) ;
- Le renforcement des savoirs de base théoriques (écrit, géographie...), des savoirs procéduraux (connaissance des circuits de commercialisation...) et des savoirs autour de la recherche d'information.

Des initiatives ont été prises ces dernières années pour développer une offre sur ces différents thèmes. Il conviendrait de la renforcer et la consolider, en la complétant sur certains thèmes : l'e-tourisme, le développement durable notamment.

Besoins spécifiques pour les métiers de la production

- Autour de la fonction de veille (concurrentielle, juridique, technologique, présence sur les forums,...) afin de mieux prendre en compte les contraintes réglementaires, juridiques, environnementales, économiques...
- Pour développer la gestion des sites internet ;
- Pour développer la dimension gestion de la relation client pour les métiers de l'exploitation.

Besoins spécifiques pour les métiers de la distribution (affaires/loisirs) :

- Gestion de la relation client ;
- Maîtrise des nouveaux outils (CRM, indicateurs de performance, etc) ;
- Maîtrise des techniques de ventes et des outils d'aide à la vente (nouveaux supports interactifs, animation et évènements...) ;
- Connaissance des destinations et culture générale ;
- Maîtrise du multi-canal (mail, téléphone, face-à-face) et maîtrise du Web face au client ;
- Langues.

Les modalités de formation à promouvoir doivent être adaptées aux contextes particuliers des TPE et PME de la branche : citons notamment les problèmes de disponibilité qui se posent dans les petites équipes ainsi que la nécessité de former tous les salariés d'une même entité pour impulser un véritable changement collectif. Par ailleurs, de nombreuses offres de formation sont annulées faute d'un nombre de candidats suffisant pour les suivre. La question ne semble pas tant résider dans la qualité de l'offre de formation que dans son accessibilité (financière ? Géographique, problèmes de remplacement ?).

› **Actions proposées**

1) Mieux prendre en compte les attentes et les besoins de la profession pour la formation initiale :

- Redonner aux professionnels du voyage un poids plus important au sein de la 17^{ème} CPC sur les formations qui leurs sont spécifiques ;
- Consulter les professionnels sur les ouvertures de formation des niveaux II et I, et davantage les associer à la définition des contenus et des enseignements ;
- Réfléchir à la création d'un label de la branche pour ces enseignements de niveau II et I portant sur des critères de contenu, de suivi et d'insertion professionnelle.

2) Rééquilibrer les voies de formation en faveur de l'apprentissage

- Basculer une partie des contrats de professionnalisation vers l'apprentissage ; actuellement près d'une centaine de BTS sont formés en professionnalisation. Une partie d'entre eux (la moitié par exemple) pourraient être basculé vers l'apprentissage, ce qui dégagerait autant de marges de manœuvre pour la professionnalisation (contrat et période). Il conviendrait dans cette logique de poursuivre les actions de communication en faveur de l'apprentissage engagées par la branche et en évaluer les retombées ;
- Développer beaucoup plus largement le dispositif "période de professionnalisation" qui est pour l'heure inutilisé, en le ciblant notamment sur le public en milieu de carrière ou 2^e partie de carrière. Des besoins d'accompagnement des mutations à venir sont importants et pour l'heure notamment pour les employés en milieu de vie professionnelle et l'encadrement intermédiaire.
- Susciter une offre de formation par apprentissage sur d'autres diplômes que les BTS et les diplômes universitaires ;
- Prendre appui sur le CFA des métiers du tourisme en IDF pour développer d'autres CFA dans d'autres régions (PACA, Midi-Pyrénées, Bretagne,... ?) ; Renforcer également le réseau des entreprises partenaires des CFA pour éviter que le développement de l'apprentissage soit limité par l'absence d'entreprises.
- Repenser la question du tutorat dans les entreprises et la formation des tuteurs. C'est une condition pour développer l'apprentissage. Les fonds destinés à la formation de tuteur sont très peu utilisée par les entreprises. Des incitations plus fortes pourraient être proposées dans le cadre de la politique de branche.

En matière de formation continue la politique de la branche doit s'appuyer sur deux grands principes :

- 1°) **Poursuivre les efforts entrepris** par les différents acteurs (SNAV-APS, plateformes des réseaux de distributeurs, organismes de formation...) pour mieux structurer l'offre de formation ; les priorités de la branche pour le DIF pourraient être adaptées ou redéfinies à partir d'une évaluation de l'offre existante et de son usage par les entreprises et les salariés ;
- 2°) **Mieux mobiliser les professionnels** sur l'ensemble des problématiques soulevées par la formation et renforcer leur implication dans les formations dispensées.

3) Poursuivre les efforts entrepris par la branche en matière de formation continue :

- Aider les professionnels à mieux formuler leurs besoins en termes de formation (autodiagnostic formation, aide en ligne, classes virtuelles, e-learning...) ;
- Mieux cibler les priorités pour la politique de branche. S'appuyer pour ce faire sur une meilleure connaissance des attentes et des pratiques des entreprises et des salariés.
- Susciter une offre de formation ciblée et de qualité sur les thèmes jugés prioritaires (cf. supra) notamment en définissant des cahiers des charges en commun et en organisant une mise en concurrence des organismes de formation ;
- Améliorer la visibilité sur l'offre de formation pour aider les entreprises dans leurs choix ;
- Mutualiser davantage l'offre de formation dans les territoires pour toucher un plus grand nombre de salariés ;
- Appuyer financièrement des actions innovantes tant en termes de contenu que de modalités de mise en œuvre de la formation.

4) Mieux sensibiliser et mobiliser les professionnels du voyage sur les problématiques formation

- Profiter du CEP pour mieux communiquer sur les enjeux de la formation professionnelle pour la branche ;

- Échanger sur les bonnes pratiques en matière de formation : entre entreprises, entre réseaux, entre organismes de formation...
- Développer une fonction de veille sur la formation de la branche (cf. supra) mais aussi sur d'autres branches du secteur des services pour dynamiser la réflexion (autres secteurs du tourisme, transport, animation, prestataires de service...);
- Organiser une rencontre annuelle sur les résultats de l'observation, l'échange des pratiques, la rencontre avec d'autres branches professionnelles.

› Acteurs concernés

- La CPNE qui, outre son rôle d'orientation de la politique de branche, pourrait être un lieu de suivi et d'observation des initiatives prises par les différents acteurs.
- Organisations professionnelles et réseaux de distribution qui sont proches des entreprises, peuvent faire remonter des besoins, et sont en position d'impulser directement des offres de formation.
- OPCA-Transports, qui peut jouer un rôle important dans l'information et le conseil aux entreprises. L'Opca est également en position de mieux documenter l'analyse des pratiques de formation des entreprises et des salariés.
- Les organismes de formation eux-mêmes. L'offre initiale aujourd'hui se développe sur la base d'une demande forte des jeunes et des familles, demande fondée sur l'attractivité des métiers du tourisme. Elle ne correspond pas toujours aux besoins réels de l'industrie. Il faut travailler à mieux formuler les besoins des entreprises, et à un rapprochement offre / demande.

› Échéances et conditions de mise en œuvre

L'ensemble de ce travail ne peut être envisagé qu'à moyen terme car il suppose de définir des priorités et d'identifier les moyens disponibles. La CPNEF pourrait entamer une réflexion sur ce sujet dans un délai rapide afin de fixer ses priorités. La mobilisation de tous les acteurs de la formation est nécessaire autour de ce constat et des priorités qui auront été définies. La communication sur les résultats du CEP peut constituer un point de départ de cette démarche.

Axe 3. Développer l'Observation sur les évolutions du secteur

› Argumentaire

L'environnement du voyage connaît des évolutions rapides et continues sur tous les plans : économiques, technologiques, juridiques... Les évolutions des modes de consommation et le développement du e-commerce obligent les entreprises à être en veille en permanence sur ces questions. Le secteur lui-même va connaître des mouvements qu'il est important de suivre et mieux connaître.

La fonction de veille est essentielle à 2 niveaux :

- **Au niveau de la branche** pour disposer à la fois d'indicateurs de suivi de la conjoncture du secteur (évolution des marchés, regroupements-restructurations, suivi des données sur l'emploi...), et d'autre part des données sur l'évolution du cadre juridique, réglementaire, environnemental...
- **Au niveau des entreprises elles-mêmes** pour aider au pilotage stratégique de l'offre et de son adaptation aux évolutions technologiques, consommation, etc. Ce suivi est plus difficile à assurer pour les petites et moyennes entreprises de la branche.

Cette fonction est remplie à l'échelle de la branche ou du secteur par différents acteurs mais les enquêtes de terrain ont montré une certaine dispersion des sources et des modes d'information, ainsi qu'une attente importante des entreprises qui souhaitent pouvoir suivre en continu et aisément les différents facteurs impactant leur environnement.

Par ailleurs, les observations menées dans le cadre du CEP sur les emplois, les métiers et les formations doivent être prolongée au-delà du CEP.

Un problème d'image et de communication sur les métiers du tourisme se pose de façon récurrente : un décalage important est souligné par tous les acteurs, entre l'image des métiers et les attentes des jeunes d'une part, et la réalité des métiers d'autre part¹⁴¹. Ce décalage génère des déceptions et sans doute des déperditions en début de carrière (cf. supra).

› **Actions proposées**

- **Développer la fonction de veille** et la rendre accessible sous une forme adaptée aux petites entreprises. Les thèmes suivants apparaissent prioritaires :
 - Évolutions observables dans le domaine du e-commerce et de l'e-tourisme ;
 - Évolution du cadre juridique (dans le domaine spécifique du tourisme mais plus largement dans les domaines touchant à l'environnement du secteur : environnement, transport, e-commerce... ;
 - Nouveaux secteurs d'intervention : tourisme et handicap, tourisme équitable, développement durable... ;
 - Évolutions technologiques et nouveaux outils ;
 - Évolution des modes de consommation et des pratiques de loisirs.
 - Expériences innovantes dans le domaine des offres complémentaires qui peuvent venir enrichir la gamme de produits des distributeurs. C'est un point sur lequel les agences sont en attente.

Plusieurs centres de ressources et points de veille existent déjà sur ces questions (dans les réseaux intégrés ou non, les organisations professionnelles) mais ils ne sont pas coordonnés.

Le SNAV en liaison avec les autres partenaires concernés (producteurs d'informations et/ou centres de veille, Odit-France, etc.) pourrait jouer un rôle pivot pour faire remonter les besoins des entreprises, regrouper et rendre accessible un flux d'information régulier aux entreprises.

› **Acteurs concernés**

- Observatoire des métiers pour les aspects liés à l'évolution des emplois et des métiers (suivi du CEP).
- SNAV en se rapprochant des différents partenaires concernés.

› **Échéances et conditions de mise en œuvre**

- Moyen terme.
- L'inventaire de l'existant (sources et produits d'information déjà existants) peut être initié rapidement pour éviter les doublons et choisir la (les) réponses adaptées.

¹⁴¹ - a titre d'exemple, 55% des 500 agents de voyage répondant à l'enquête Tour Com/ Amadeus sur la profession d'agent de voyage déclarent "avoir été surpris par la réalité du métier".

Axe 4. Accompagner les petites et moyennes entreprises dans leurs efforts d'adaptation de leur stratégie

› Argumentaire

- Le diagnostic montre que le CEP intervient à un moment où toutes les entreprises vivent dans l'incertitude : Quel modèle économique choisir ? Quels services développer ? Comment capter et fidéliser un client devenu inconstant et difficile à suivre... ? Se recentrer sur son cœur de métier ? Diversifier mon offre de produits ?
- Cette incertitude induit de nombreuses zones de flou, tant dans les stratégies à mettre en œuvre que dans le management à mettre en place pour conduire le changement. Le diagnostic montre la nécessité d'un accompagnement extérieur tout particulièrement pour les TPE (de la distribution mais également de la production).
- Sauf cas particuliers (positionnement sur des niches spécifiques et relativement protégées notamment), une partie de ces mutations ne pourra s'opérer que dans le cadre de réseaux (pour la distribution) et d'une mutualisation car les investissements humains, technologiques, commerciaux seront difficilement accessibles aux entreprises de petites tailles qui resteraient isolées.
- Pour les entreprises notamment de la distribution, le rôle de **l'encadrement intermédiaire** (responsables d'agence, responsable de groupe ou d'unité) est déterminant pour la réussite du changement. Des besoins spécifiques de formation existent à ce niveau auquel répondra – mais en en partie seulement - le CQP.

› Actions proposées

- Aider les plus petites entreprises dans la **définition de leur choix stratégique** et les accompagner dans la phase de mise en œuvre sur la **conduite de changement** ; les dispositifs d'aide au Conseil pourrait être proposées à ces entreprises avec un dispositif renforcé qui permettrait de mieux prendre en compte :
 - les différentes phases en amont et aval,
 - l'accompagnement dans la mise en œuvre
 - les séquences de formation impliquées par le projet.
- Cette aide pourrait être individuelle ou collective (plusieurs entreprises regroupées). Les résultats pourraient être capitalisés au niveau de la branche.

Pour se faire, 2 types d'action sont proposés :

- 1) **Une aide au conseil pour la définition et la mise en œuvre du projet pour les TPE** qui souhaiteraient s'engager dans un projet d'adaptation global de la stratégie de l'entreprise
- 2) **Une formation de l'encadrement intermédiaire** à la conduite du changement, pour toutes les entreprises de moins de 10 ou de 20 salariés.

› Acteurs concernés

- SNAV, Réseaux professionnels et Opca pour l'information aux entreprises sur le dispositif.
- Opca pour l'analyse et le traitement des dossiers sur des critères à préciser par les partenaires sociaux.

› Échéances et conditions de mise en œuvre

- Définition des conditions d'accès et identification d'un cahier des charges –type : court terme

- Mise en place du dispositif : à moyen terme dans le cadre des différentes dispositions spécifiques incluses dans le plan d'action (cf. infra).

La mise en œuvre des actions dans la phase d'après-CEP

La mise en œuvre, dans sa configuration actuelle, suppose **des ressources financières, et institutionnelles importantes**. En particulier les actions d'accompagnement de la reconversion, les actions de formation, les dispositifs d'aide au Conseil ne pourront se mettre en place de façon opérationnelle que si un effort **d'information, de pilotage et de suivi** est réalisé dans un délai assez court après le CEP afin de profiter de la dynamique ainsi créée.

Les évolutions qui ont été pointées sont pour une bonne part déjà engagées et les entreprises n'ont pas nécessairement attendues le CEP pour y répondre. Mais la succession de difficultés conjoncturelles que connaît le secteur depuis 2009 les fragilisent et renforce la nécessité d'un plan d'action qui serait rapidement mis en œuvre.

Plusieurs actions devraient être engagées à la suite du CEP :

- **La négociation d'un prolongement à l'accord GPEC de branche**, signé en 2010 entre les partenaires sociaux, qui permettrait, sur la base des propositions du CEP de donner un contenu concret aux actions de GPEC envisagées.
- **La reformulation ou l'actualisation des objectifs de la CPNEF**, en fonction des orientations du CEP qui auront été retenues par les partenaires.
- **Le rapprochement avec quelques régions** en vue de conclure des Contrats d'Objectifs qui pourraient renforcer au plan régional les actions menées par la branche (développement de l'apprentissage, actions en faveur de l'emploi, ...). Les régions qui pourraient être intéressées sont celles où la branche représente un volume d'emploi et d'activité conséquent (Île-de-France, Rhône Alpes, PACA ou Midi-Pyrénées par exemple) et où des entreprises et des organismes de formation pourraient s'impliquer dans les actions menées.

ANNEXES

Annexe 1 : Bibliographie

Annexe 2 : Présentation de l'enquête internet auprès des entreprises

Annexe 3 : Les verbatim de l'enquête internet. Réponses aux questions ouvertes :

- D'une façon plus générale, pensez-vous que les compétences de vos salariés devront être adaptées aux évolutions de votre activité ? Dans quels domaines ?
- Quelles initiatives innovantes avez-vous observé dans le tourisme ?

Annexe 4 : La prospective - diaporama détaillé

ANNEXE 1 : BIBLIOGRAPHIE

1) EVOLUTION DU SECTEUR

- . Ana BAUER & al. *Nouvelles perceptions de la valeur des offres touristiques : impact pour les opérateurs*, DGIS, février 2010, 104p.
- . ATOUT France, *Réseaux et médias sociaux dans le tourisme : Comment développer sa visibilité et optimiser sa présence en ligne ?*, mai 2011, 130p.
- . ATOUT France, *Tourisme et développement durable - De la connaissance des marchés à l'action marketing*, mars 2011, 108 p.
- . ATOUT France/SNAV, *L'activité de distribution de voyages par les opérateurs français au troisième*, Baromètre bimestriel, dernière parution, juillet 2011, résultats en ligne sur le site du SNAV.
- . BANNWARTH Claude, MARZLOFF Bruno, *Mobilités touristiques et terminaux nomades : comment développer de nouveaux services ?* Lancéa Développement, Etude pour la direction du Tourisme, 2005, 55p.
- . CCI du Morbihan, *La technologie mobile révolutionne le marché du tourisme*, Note de tendance de la CCI, 2009, 7p.
- . CIOMEI Florence, *La distribution multicanal : Réalité, enjeux et perspectives*, in-Cahier Espaces n°107, décembre 2010, 10p.
- . CROLA Jean-François, *Panorama des stratégies des opérateurs touristiques « en ligne »*, Direction du Tourisme, Bureau de la stratégie, 2004, 16p.
- . DUMEZ Frédéric, MASON Bertrand, *Tourisme et handicap : la chaîne de l'offre touristique pour le droit aux vacances*, CNT, 47p.
- . EUROSTAF, *Mutations et restructurations des opérateurs français du voyage*, 2008, 150p.
- . GROUPE AFAT SELECTOUR, *AS Voyages, un an après ... itinéraire d'une fusion réussie*, Dossier de presse, avril 2010, 12p.
- . Hélène BEGON (rapporteur), *Rapport du comité tourisme pour le Grenelle de l'environnement*, Comité national de pilotage du plan de mobilisation des territoires et des filières sur le développement des métiers de la croissance verte, 23 décembre 2009, 50 pages.
- . IREST, *Stratégies des opérateurs touristiques sur le marché du voyage*, Direction du Tourisme/IREST, 200 ?, 49p.
- . LE GONIDEC Agnès, *Le marché français du e-tourisme en chiffres*, Dossier du Journal du Net, 2009, 9 pages.
- . Le journal du Net, *Dossier « voyage d'affaires »*, déc. 2010
- . MARESCA Bruno & al., *Le voyage en France : Esquisse d'un modèle prédictif des flux de touristes étrangers dans les lieux culturels*, CREDOC, Décembre 2010, 108p.

- . ORIGET DU CLUZEAU Claude, VICERIAT Patrick, *Le tourisme des années 2020 : Des clés pour agir*, Secrétariat d'Etat au Tourisme, Conseil national du tourisme, La documentation française, 2009, 209p.
- . OXFORD ECONOMICS, *Ruée vers l'or : vers une reprise de la croissance et de la rentabilité dans le secteur des voyages*, étude réalisée par Oxfords Economics en partenariat avec Amadeus, 2011, 44p.
- . PLASAIT Bernard, *Le tourisme d'affaires : un atout majeur pour l'économie*, Conseil Economique et Social, 2007, 144p.
- . RAFFOUR Interactif, *Les nouveaux comportements de la clientèle Loisir en Agences de voyages*, septembre 2009
- . RUIZ Gérard, BEGON Hélène, *Rapport du comité de filière tourisme*, Grenelle de l'environnement, 2009, 101p.
- . RUIZ Gérard, WARNET Claude, *Le poids économique et social du tourisme*, Conseil National du Tourisme, 2010, 137p.
- . SNAV, *Livre vert : tourisme responsable 2010*, Commission du Tourisme Responsable du SNAV, 2010,
- . Tourisme.gouv.fr, *La loi de développement et de modernisation des services touristiques du 22 juillet 2009 : Pour moderniser durablement le secteur du tourisme*, Résumé des principaux enjeux et contenus de la loi, 2p.
- . VICERIAT Patrick, Origet du Cluzeau Claude, *Le tourisme des années 2020 : des clés pour agir*, Conseil national du tourisme, édition La Documentation Française, 2009, 224 pages.
- . VICTOR François, *La commercialisation des produits et des destinations touristiques : en quoi Internet change-t-il la donne ?* Cabinet Kanopée, Direction du Tourisme, avril 2007, 87p.

2) EMPLOI-METIERS

- . ABERLEN Jacques, *L'emploi dans le tourisme : C'est le consommateur qui fait de l'emploi un emploi touristique*, article Cahier Espaces n°60, avril 1999, 8 p.
- . BREF, *Les métiers et formations du tourisme : logiques des branches professionnelles et perspectives régionales*, BREF-CEREQ n°233, Septembre 2006, 4p.
- . CAPARROS Philippe, *Prospective et emploi touristique - Un parcours méthodologique balbutiant*, article Cahier Espaces n°49, 1996, 6 p.
- . DONET Gwénola, CACHIN Antoine, *Profession agents de voyages : Nouveaux modèles de développement et pistes d'avenir*, ODIT France, SNAV, 2006, 100p.
- . ERNST & YOUNG, *Adéquation entre les métiers du tourisme et de l'hôtellerie-restauration et l'offre de formations supérieures*, DGCIS, 2009, 155 p.
- . GUITTON Christophe & al. *Les métiers du tourisme : approche nationale*, CEREQ, Net. Doc. 23, 2006, 124 p.
- . LASSUS Isabelle de, *Les métiers du tourisme : tendances et besoins émergents*, Dossier documentaire, 2008, 90 p.

- . LEYGUES Martine & al., *Etude prospective dans la branche des agences de voyage*, Geste pour la DGEFP et la Direction du Tourisme, 1999, 93 p.
- . LEYGUES Martine & al., *Réalisation d'une étude prospective dans la branche des agences de voyage*, Geste pour la DGEFP et la Direction du Tourisme, 1999,96p.
- . MICHUN Stéphane & al. *Les métiers du tourisme : approches régionales* (Alsace, Bretagne et PACA), Net.Doc Reflet n°24, CEREQ, Avril 2006, 130 p.
- . RICHARD LEWY CONSULTANT, *Etude sur l'exercice des métiers de guide-interprète et conférencier*, Direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services, Sous-direction du tourisme, 2009, 100 p.
- . SNAV, *Panorama de branche*, CNI, édition 2007, édition 2009, en ligne sur le site du SNAV.
- . WWTC, *The economic impact of travel & Tourism, Synthèse 2010*, World Travel & Tourism Council, 2010, 20p.
- . LEWY Richard Consultants, *Etude sur l'exercice des métiers de guide interprète et conférenciers*, DGCIS, Ministère de l'économie, de l'industrie et l'emploi, 2009, 100p.

3) FORMATION

- . ARRIGHI Jean-Jacques, MORA Virginie, *Apprentissage contre professionnalisation : un faux débat*, Cereq, Bref, n° 276, 2010, 4 p.
- . DEBEAUVAIS Rémi, DEBRUYNE Philippe, *Enquête sur la formation dans les entreprises de la branche des agences de voyages*, janvier 2009
- . DESCAMPS Jean-Jacques, BERNARD Julien, *La création d'un Pôle d'Excellence autour de la formation, la recherche et l'innovation dans le tourisme*, Rapport pour le Secrétariat d'Etat chargé de la Consommation et du Tourisme, février 2008, 40p.
- . HENRIET Alain, PANAZOL Jean-Marie, *Rapport d'opportunité sur la rénovation des BTS VPT et AGTL*, 17^{ème} CPC, septembre 2010, 36 pages.
- . KOGUT-KUBIAK Françoise, *Les certifications du tourisme : panorama et tendances*, Net.Doc Reflet n°26, CEREQ, Avril 2007, 38 p.
- . LABRUYERE Chantal (coordination), *Le secteur tourisme : rencontres interministérielles sur l'offre de certification*, Net.Doc, n° 60, 2010, 104 p.
- . MOLINARI Mickaële, *L'insertion des diplômés du tourisme : enquête génération 2004*, in - *Le secteur tourisme : rencontres interministérielles sur l'offre de certification*, Net.Doc, n° 60, 2010, 104 p.
- . SNAV, *Le contrat d'apprentissage est un contrat gagnant-gagnant pour les entreprises et les jeunes*, plaquette SNAV avec l'appui du CFA des métiers du tourisme, 2009
- . SNAV, *Résultats de l'enquête sur la formation dans les entreprises de la branche des agences de voyages*, plaquette de présentation des résultats de l'étude, 2010, 4 p.

3) QUELQUES SITES CONSULTÉS

www.atout-france.fr
www.cereq.fr

www.cfa-tourisme.org
www.journaldunet.com

www.kraukoblog.com
www.snav.org

Annexe 2 : Présentation de l'enquête internet auprès des entreprises

L'objectif de l'enquête

L'enquête élargie auprès de l'ensemble des entreprises transmise par mail visait les objectifs suivants :

- Recueillir des éléments quantitatifs et qualitatifs sur la GRH des entreprises,
- Recueillir l'expression des entreprises sur l'évolution des métiers.
- Informer et sensibiliser les entreprises de la branche sur la démarche de CEP.

La méthode d'enquête

La base d'envoi a été constituée par le fichier de la Newsletter du SNAV qui comprend 3700 adresses mails.

Le questionnaire, élaboré avec le comité de pilotage et validé (cf. annexe) comprend une vingtaine de questions portant sur :

- Les entrées-sorties de salariés (nombre et motifs des mouvements)
- Une fiche individuelle décrivant le profil à remplir pour les 3 derniers recrutés dans l'entreprise (poste, âge, sexe, motif de recrutement, difficultés à recruter...)
- Points de vue sur l'avenir :
 - les enjeux de GRH
 - les compétences à développer
 - les initiatives envisagées et les innovations repérées
 - les points de vue sur les facteurs d'évolution pour les années à venir
 - un tableau des emplois (effectifs par tranche d'âge et par métier de la CCN)

L'enquête a été transmise début décembre par mail (lien pour remplissage direct).

L'information a été diffusée sur le site du SNAV en décembre et reprise en février.

3 relances ont été effectuées : le 20 décembre, le 6 janvier, le 2 février.

Le nombre de réponses obtenues est de 171¹. Ce nombre paraît faible au regard des résultats obtenus lors des enquêtes précédentes menées sur le même périmètre².

¹ - 175 moins 4 enquêtes incomplètes qui ont été éliminées du traitement (nb trop limitées de questions renseignées).

² - 247 réponses pour l'enquête « Formation » de 2008 et 495 pour l'enquête "Salaires " de 2007. Mais ces 2 enquêtes avaient été transmises aux adhérents (1400 environ) et non aux abonnés de la lettre (3700 adresses, essentiellement des points de vente).

› La représentativité de l'échantillon

- L'analyse du profil des répondants indique une répartition de l'échantillon sur les 2 critères de taille et de l'activité :

Quel est votre effectif salarié?

	Effectifs	%	Comparaison DADS 2008
De 0 à 2 salariés	47	28,1%	64%
De 3 à 9 salariés	80	47,9%	
De 10 à 49 salariés	31	18,6%	31%
De 50 à 249 salariés	7	4,2%	5%
250 salariés et plus	2	1,2%	
Total	167	100,0%	100%

La comparaison par taille d'entreprises des répondants ne peut être établie sur des bases strictement comparables³ mais il ressort que l'échantillon présente une structure différente de celle de la population totale de la branche:

- Le taux de répondants des petites structures est plus élevé (76% contre 63% dans la population totale).
- Le taux de répondants dans les structures de taille moyenne est en conséquence plus faible (19% au lieu de 31%).
- Le taux de réponses des plus de 50 salariés est identique (5% dans les 2 cas).

Ces différences sont sans doute le résultat de la base d'envoi (cf. supra) qui ciblait plus les petites structures⁴. Le questionnaire, du fait du tableau de répartition des emplois était par ailleurs complexe à remplir pour les moyennes et les grandes entreprises.

22. A quel Conseil de métier du SNAV êtes-vous rattaché?

	Effectifs	%	Fichier SNAV 2009
Producteurs	32	19,5%	19%
Distributeurs	115	70,1%	68%
Réceptifs	17	10,4%	13%
Total	164	100,0%	100%

L'analyse de la répartition de l'échantillon par activité montre en revanche une grande similitude entre les 2 populations :

- Les distributeurs et les producteurs sont présents dans les mêmes proportions dans la population totale et dans l'échantillon,
- Les réceptifs sont légèrement moins représentés dans l'enquête que dans le fichier du SNAV.

Compte tenu de ces éléments, il conviendra donc de rester prudent sur l'interprétation des résultats et les considérer plutôt comme des tendances d'évolution et des éléments qualitatifs significatifs mais pas nécessairement représentatifs statistiquement.

³ - les tranches de l'enquête – question fermée – sont plus fines que celles du SNAV ou d'Unistatist

⁴ - ainsi les réseaux intégrés ont été touchés directement via les agences et non les sièges.

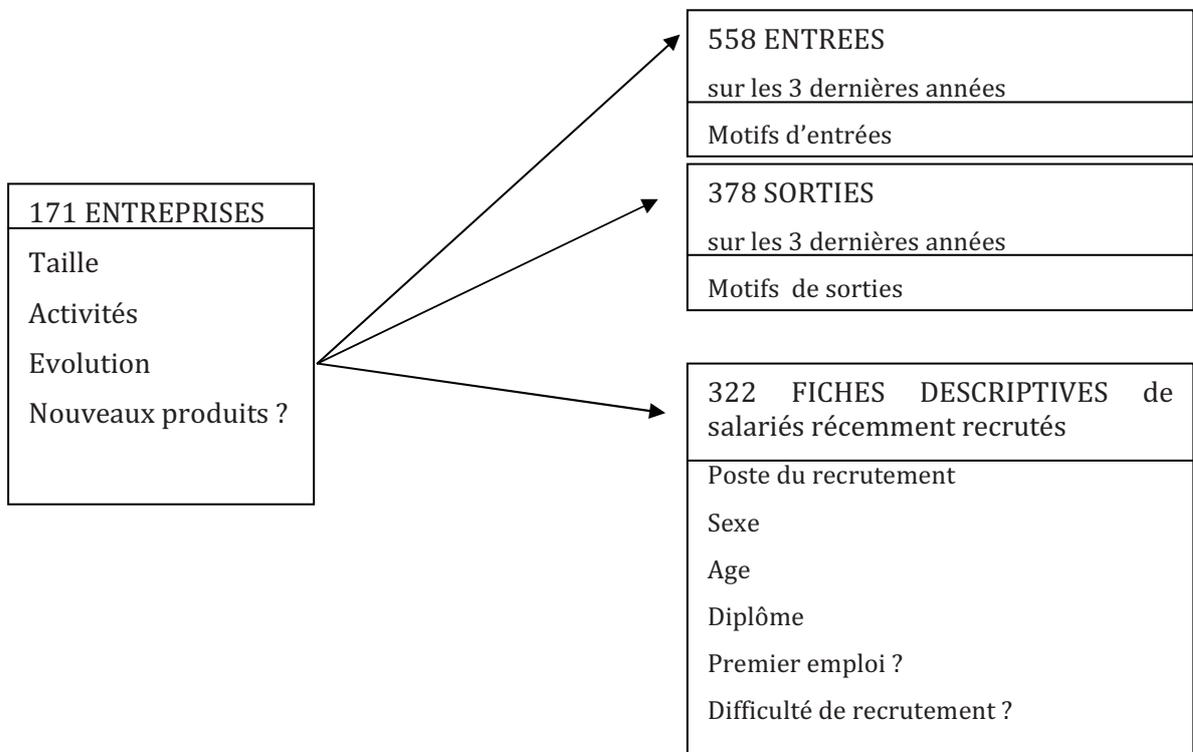
Les résultats

L'enquête peut être divisée en 3 sous-ensembles distincts :

- L'ensemble des entreprises répondants (171) qui représentent 1779 salariés ;
- Les **936 mouvements entrants ou sortants** de ces 3 dernières années qui ont été indiqués par les entreprises répondants ;
- Les **323 salariés entrants** pour lesquels l'entreprise a renseigné une fiche descriptive.

Ces 3 sous-ensembles peuvent évidemment croisés mais ils justifient un traitement spécifique distinct. Le schéma ci-dessous présente l'architecture d'ensemble de l'enquête et les liens que nous utiliserons entre les sous-ensembles pour leur interprétation :

ARCHITECTURE DE L'ENQUETE



Annexe 3 : Les verbatim de l'enquête internet.

Réponses aux 2 questions ouvertes :

- D'une façon plus générale, pensez-vous que les compétences de vos salariés devront être adaptées aux évolutions de votre activité ? Dans quels domaines ?
- Quelles initiatives innovantes avez-vous observé dans le tourisme ?

Annexes :

› Réponses intégrales aux questions ouvertes

D'une façon plus générale, pensez-vous que les compétences de vos salariés devront être adaptées aux évolutions de votre activité ? Dans quels domaines ?

- Vu mon expérience de cette année (multiples départs et obligation de restreindre la masse salariale vu l'activité en baisse), je vais d'abord développer nos outils (vente en ligne, logiciel interne) avant d'engager. L'emploi tue l'emploi et quand les affaires vont moins bien, il est pénalisant en France d'avoir des employés au sein d'une petite structure. La marche arrière coûte très très cher et a eu raison de nos réserves.
- Vente, langues
- techniques de ventes internet
- TECHNIQUES DE VENTE CONNAISSANCE DES PRODUITS
- Technique de vente sur le multicanal
- Technique Commerciale
- SUR MESURE ET E COMMERCE
- SENS COMMERCIAL
- sans aucun doute
- s'adapter aux demandes de voyages "à la carte" et sur mesure, voyages privés.
- relations clients
- RELATIONNEL AVEC LES CLIENTS DE PLUS EN PLUS DIFFICILES A CONTENTER ET DE PLUS EN PLUS PROCEDURIERS
- relation client, proposer la meilleure offre, pilotage de nos ventes, vente multi canaux
- PLUS D'EDUCTOURS QUI SONT VRAIMENT LA MEILLEURE FORMATION PRODUIT AIDER LES SALARIES LES PLUS AGES AVEC LES NOUVEAUX OUTILS QUE SONT INTERNET MOTEURS DE RECHERCHE...
- Pas énormément car ces évolutions toucheront notre cœur de métier. Il sera par contre nécessaire d'actualiser des approches commerciales pour les optimiser en fonction de nos produits (internet...).
- OUTIL DE CRM OU DE GESTION RELATION CLIENT OUTIL DE COMMUNICATION ET TECHNOLOGIE MOBILE
- Oui. Nouvelles technologies, CRM connaissances des produits et des pays
- oui. Dans l'extension de produits vendus sur l'étranger.
- Oui. Dans la communication.
- Oui, il faut programmer une formation en webmaster.
- Oui, du moment que plus on est compétent et apte pour une activité, plus on est rentable. La raison pour laquelle, on essaye de former nos salariés pour leur permettre d'acquérir des connaissances larges dans le domaine du tourisme.
- Oui, dans la sensibilisation aux modifications du marché mondiale, et du comportement du client.
- OUI, dans la connaissance et la vente de nos produits.
- oui, conseil et réactivité
- oui, a peu près tout ! com, nouvelles techniques, etc...
- oui web et sur mesure
- OUI UN PEU DANS LA GESTION DE L INFORMATIQUE POUR LA MISE A JOUR DU SITE
- Oui surtout en terme de marketing , recherche de nouveaux clients, Utilisation de la CRM pour fidéliser les clients existants Etc ...
- OUI S ADAPTER PLUS ENCORE AVEC INTERNET ET SAVOIR COMPARER
- Oui obligatoirement sur tout les secteurs et ce du à la place grandissante que prend l'outil informatique que ce soit sur l'activité TOURISME ou que ce soit sur l'activité AFFAIRES. Ceci implique une mise à nouveau constante afin de pouvoir maîtriser les nouveaux outils mis à disposition des agences.
- OUI NOUVELLES DESTINATIONS NOUVELLES TENDANCES VOYAGES ECOLO / TOURISME EQUITABLE
- OUI MAITRISE DE LA GESTION DES SITES WEB
- oui Développer les compétences des salariés. Organiser la transmission des savoirs. Motiver
- Oui : e-marketing, connaissance de toute la gamme de produits, flexibilité
- Oui Utilisation des moyens techniques.
- OUI - L'évolution de l'activité est liée à des connaissances pointues en conseil et marketing direct auprès de notre clientèle et des prospects
- OUI - INTERNET - MARKETING
- OUI RELATION AVEC LE WEB
- OUI
- NTIC et nouvelles techniques de vente
- NTIC - CRM - INTERNET
- NTIC
- Nos salariés devront être formés à vendre et/ou à faire payer les services qu'ils rendent à notre clientèle. ils doivent être conscients de la valeur ajoutée qu'ils apportent à leurs clients.
- Non pas trop
- non !
- NON
- Non
- Mieux acheter, mieux négocier pour répondre au mieux aux compétitions de + en + dures
- Meilleure connaissance des produits et destinations
- MEILLEURE CONNAISSANCE DES NTIC

- Marketing / commerciale
- Maîtrise des CRM
- langues
- LA VENTE LA VENTE et la VENTE
- LA VENTE ET LE DEMARCHAGE CLIENT
- La valeur de nos entreprises est la compétence de nos salariés et c'est une énergie fossile non renouvelable, tout le monde a axé sur les outils informatique et aucun investissement sur les socles du savoir surtout dans notre secteur le client sait aussi se servir des outils car lui aussi a eu des formations...;
- L' utilisation de l outil internet Un partage des connaissances
- internet, relation clientèle
- INTERNET / VENTE A DISTANCE
- internet DEVELOPPEMENT DE NOUVEAUX CIRCUITS
- INTERNET
- informatique+ marketing + mailling
- INFORMATIQUE (GDS) NTIC
- informatique
- indispensable; connaissance des nouvelles technologies, réalisation des ventes par internet et des relations clients via internet, connaissances indispensables des produits vendus en agence
- Indiscutablement dans le domaine des nouvelles technologies
- Importance outils informatiques et techniques de vente
- FORMATION
- FORCEMENT ! IL FAUT S'ADAPTER A LA CONCURRENCE RUDE D'INTERNET ET DE CEUX QUI PROPOSENT TOUJOURS DES TARIFS AU RABAIS!
- flexibilité et connaissance des produits forfaits / transports/packages et spectacles
- E SERVICES MARKETING LANGUES DEVELOPPEMENT A L INTERNATIONAL
- D'une façon générale mes salariés s'adaptent et se forme en fonction de l'évolution de l'activité de l'entreprise.
- difficile de répondre
- Depuis que les "argentiers" se sont emparés notre métier, la notion de tarif a pris le dessus...Le métier évolue et l'overdose d'informations reçues par les clients ne joue pas en notre faveur...Tout simplement remettre au cœur du sujet LE CLIENT En fait : Etre des commerçants avec la notion d'accueil et d'écoute
- de conseiller le client sur le produit
- Dans le domaine informatique (powerpoint) pour les présentations, et dans le domaine de la négociation, et également dans la compréhension du yield (rentabilité)
- contacts clients , utilisation des outils de réservations, connaissance du marche mondial du tourisme
- connaitre les destinations
- connaissance du marché & connaissance technique
- Connaissance des nouveaux bateaux.
- CONNAISSANCE DES LANGUES CONNAISSANCE DES PRODUITS
- comptabilité, administratif
- compétences accrues sur internet
- COMPETENCES A LA VENTE PURE ET DURE + COMPETENCES NOUVELLES TECHNOLOGIES
- communication clients avec utilisation des nouveaux moyens technologiques.
- BIEN SUR
- Bien évidemment, notamment dans l'utilisation du pack office, traitement de texte, excel ...
- Bien entendu tant sur les produits à vendre, que la communication que la vente elle-même
- Avoir des connaissances très pointues sur des produits de niche
- achats en direct
- Absolument , dans les domaines des techniques de vente et de marketing
- Absolument

Si vous envisagez un développement de nouveaux produits/services, précisez lesquels

- Site internet (3 réponse)
- E. commerce (3 réponses)
- Groupes (2 réponses)
- Transport médical et adhésion à un réseau (2 réponses)
- Cartes touristiques, guides sur les destinations, (2 réponses)
- Proposition systématique de produits "séjour" dans toutes nos brochures(2 réponses)
- Réceptif (2 réponses)
- Activité réceptive
- Accueil des clients VIP plus personnalisé
- Activité : vente de voyages à domicile, service : visa, vente : valise
- Adultes
- Autres types de voyages
- Campagne marketing
- Camping France
- Conciergerie
- Confidentiel
- Contacts accentués avec les différents opérateurs du voyage
- Création filiale
- D'autres bateaux
- Développement d'une nouvelle marque sur internet
- Développer le voyage d'affaire
- Événementiel
- Gestion des groupes
- Groupes sur vols réguliers
- Hébergement et visites guidées
- Internet agences commercialisation groupes
- Internet, Brochure thématique
- je ne souhaite pas développer mes idées. La seule chose : 2 axes en lien avec activité et sans lien avec activité
- Lien internet
- Marketing internet
- Mini séjours paquages
- Mis en place d'outil des gestions en ligne (Self Booking Tools) pour nos clients affaires
- Non par discrétion
- Nouveau site internet
- Nouveaux concepts de distribution
- Nouveaux produits- golf, ateliers
- Offrir une gamme complète (régie - technique)
- Outils internet
- Ouverture de nouvelles destinations
- Plus pointus pour correspondre à notre clientèle de niche
- Production
- Production autour des grands événements
- Produits éco touristiques
- Projets transversaux, canal web
- Réceptif de clientèle étrangère
- Réceptif France pour les étrangers
- Responsable
- Revente de produits annexes
- Séjours étudiants
- Séminaires
- Site internet dédié à chaque cible de client
- Thématique + NTIC
- Tour Operating
- Voyages scolaires, vélo tourisme
- Web marketing

Quelles initiatives innovantes avez-vous observé dans le tourisme?

- le modèle économique de booking.com - lilligo - le fait de réserver un hôtel sans savoir le nom et l'adresse
- adaptation du prix en fonction de la demande, adaptation aux ventes de dernières minutes, proposition de early booking pour inverser les tendances de consommation
- aucune
- AUCUNES
- Basculement vers l'internet au détriment des agences de voyages classiques
- ceux qui trouvent des "niches" et les développent sur internet
- Compétition acharnée des "low cost"
- Dans le domaine du voyage de groupes loisirs, qui est celui que je connais, la mise en place de produits adaptés aux nouveaux séniors, incluant de la marche, de la culture par ex. Pas de grande innovation mais des produits qui traduisent l'évolution du profil des groupes.
- Dans le transport et le tourisme, la globalisation des offres, le e-commerce et l'arrivée du low-cost ont transformé les comportements des consommateurs. Surinformé avec internet, le voyageur est devenu imprévisible. Nous professionnels sommes obligés de rivaliser pour satisfaire le besoin d'originalité avec des voyages à thèmes, des voyages sur le tourisme eco et des services et des conseils différents.
- DANS LES AUTOCARS LE GUIDAGE DE SITES PAR GEOLOCALISATION
- Développement des agents indépendants/courtiers/...
- DEVELOPPEMENT DES APPLICATIONS SUR LES SMARTPHONES
- émergence des nouvelles technologies; mondialisation des sources d'information.
- Grace à la géo-localisation, offrir des visites par Smartphone de musée de quartier de ville la dématérialisation des billets avion train bus etc facilité et économie de papier

- Importance du web croissante.
 - innovations technologiques
 - internet : car les clients achètent DE PLUS EN PLUS SIU INTERNET ET N'ONT PLUS BESOIN D'ETRE CONSEILLE ET ASSISTE
 - Internet, vente directe, vente directe au réceptif local
 - J'ai découvert en Jamaïque le seul et unique hôtel "all inclusive" incluant une "nounou" 24h/24h en plus des services traditionnels de l'hôtellerie de ce type;
 - L UTILISATION D OUTILS CRM CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGER
 - la conquête de l'Espace
 - La mauvaise conduite des compagnies aériennes qui ne savent plus ou qui ne veulent plus savoir ce qu'est un client. Comportement tarifaire est déplorable.
 - La participation des institutions et des professionnels du tourisme, à la notion du durable (vulgariser le respect de l'homme et de l'environnement).
 - La présence de nombreux sites internet ont fait en sorte que d'une manière générale, l'activité des agences de voyages a diminué, ce qui fait que la nécessité oblige à aller dans le sens du vent, sinon on va couler directement. Donc si on envisage pas de développer nos compétences dans le domaine des nouvelles technologies, les agences de voyages vont être envahies par les sites internet et fermeront leurs portes dans peu de temps.
 - LA RELATIVE FACILITE D'ACCES A LA PROFESSION
 - L'approche fournisseur est différente et les acheteurs doivent prendre en compte maintenant de la rentabilité avant d'accepter les marchés (compréhension du yield)
 - le package dynamique par exemple et l'évolution
 - L'efficacité et la simplicité d'accès des moyens technologiques en matière de transport
 - L'organisation du réceptif en France. groupement d'agences réceptives indépendantes par région dans le cadre de SARL, mutualisation des moyens techniques, financiers et humains.
- Maitrise de la production en ventes en B to B et N to C. modèle Ales Provence Méditerranée, Rhone-Alpes Travel ou Nord Travel.
 - l'usage des nouveaux moyens
 - L'utilisation massive d'internet.
 - mise en place d'un consortium autour du réceptif
 - Néant
 - nous ne sommes pas concernés par la distribution. sans opinion.
 - NOUS SOMMES UNE AGENCE QUI NE FAISONS PRESQUE QUE DE LA BILLETTERIE ETHNIQUE
 - On parle de l'intelligence économique et de la veille et voir écouter et ne pas communiquer ses stratégies et ses idées font partie d'une politique innovante à l'heure actuelle....
 - On s'enrichit plus en observant les initiatives d'autres métiers (par exemple Nespresso) et en essayant de les adapter à notre métier
 - pas d'idée précise
 - Pas grand chose en cette année 2010 !
 - PROGRESSION DE L UTILISATION PAR LES CLIENTS DES OUTILS INTERNET
 - progression fulgurante des agences en ligne, décroissance tout aussi fulgurante des activités plus classiques d'agents de voyages, moins de "fidélité" des salariés à "leur" entreprise
 - RAS
 - rien de particulièrement motivant si l on croit vraiment aux voyages !
 - SMARTPHONE > accessibilité à tout moment à l'information complète sur tout, de nos clients.
 - Smartphone et nouveaux réseaux sociaux pour mobiliser les foules
 - Tourisme spatial
 - Tourisme spatial
 - VENTE A DOMICILE
 - ventes directes sur internet des T.O.
 - Visites guidées gratuites à Paris, comme teaser pour favoriser la vente d'autres visites guidées payantes. Evolution permanente des sites internet: visite en ligne des hébergements, carnets de voyage en ligne, applications internet mobile...
 - ????

Annexe 4 : La prospective

Diaporama détaillé