

QUAND LES SENIORS DU TOURISME

ACCOMPAGNENT BÉNÉVOLEMENT LES JEUNES ENTREPRENEURS

Comment partager son expérience lorsqu'on a fait carrière dans le tourisme ? Comment transmettre aux plus jeunes ? L'AFST accompagne bénévolement depuis plus de dix ans, via l'Association professionnelle de solidarité du tourisme (APST), les jeunes entrepreneurs qui débudent dans cette activité. Trois tuteurs livrent ici la marche à suivre pour bénéficier de ce tutorat ainsi que leurs conseils et pièges à éviter lors de la création d'une entreprise.

RÉDA SAHNOUN, PIERRE SUROT et CHRISTINE RIVET, responsables de la plateforme tutorat et membres du conseil d'administration de l'Association Française des Seniors du Tourisme (AFST)



L'Association française des seniors du tourisme a été créée en 2007 et compte aujourd'hui près de mille adhérents. Soutenue par l'Association professionnelle de solidarité du tourisme (APST) et les Entreprises du voyage (EDV), l'association réunit des femmes et des hommes qui ont fait carrière dans le tourisme et les transports.

En dehors des activités inhérentes à toute association (sorties, voyages, expositions, conférences, humanitaire, entre-aide...) l'AFST s'est fixée un certain nombre d'objectifs au travers de plateformes actives, telles que celles dédiées aux « Familles et enfants défavorisés » ou aux « Informations sur les métiers du tourisme ». Mais l'action principale demeure, pour les anciens professionnels du tourisme, l'accompagnement des jeunes entreprises au travers du tutorat mis en place entre l'AFST et l'APST depuis 2010.

Comment devenir tuteur d'une jeune entreprise du voyage ?

L'exercice de l'activité étant réglementé, la première condition pour un jeune qui souhaite se lancer dans l'entrepreneuriat est de réunir l'ensemble des documents exigés lors de la création d'une agence de voyages, à savoir une immatriculation au registre des opérateurs de voyages et de séjours auprès d'Atout France, une garantie financière et une assurance professionnelle.

Si le nouvel entrepreneur choisit l'APST comme garant financier, il peut faire une demande de tutorat auprès d'elle. Si l'association la juge recevable, il bénéficiera de contre-garanties allégées. En échange, il doit accepter, durant trois ans, de se soumettre à une période de tutorat. Ce tutorat est exercé par un ancien professionnel du tourisme, membre de l'AFST, et consiste essentiellement en une mission d'assistance afin de répondre aux différentes questions que le tuteur se pose. Et une mission de conseil en acceptant que le tuteur observe la société dans ses premiers mois d'activité. En revanche, le tuteur n'a pas vocation à se substituer à la gestion administrative, financière ou commerciale de la nouvelle entreprise.

Depuis 2010, 202 nouvelles entreprises nous ont été confiées par l'APST. C'est devenu pour soixante-cinq membres de notre association une

forme de reconnaissance mais également un challenge de transmettre notre savoir, notre connaissance du monde du tourisme tout en ayant le sentiment d'être utile. C'est également pour nous une façon intéressante d'observer la vision des nouvelles générations sur leur conception du voyage.

Que doit faire la nouvelle entreprise une fois que le tutorat est accepté ?

Pour bénéficier d'un accompagnement de qualité et de conditions d'adhésion préférentielles à l'APST, le jeune entrepreneur doit s'engager sur plusieurs points :

- ▶ Prendre contact immédiatement avec son tuteur pour partager les premières visions de cette nouvelle activité et surtout faire connaissance
- ▶ Participer à deux séances de formation, l'une sur la gestion des agences de voyages et la seconde sur la TVA
- ▶ Informer régulièrement, sous forme de mail, le tuteur de sa situation (volume d'affaires, Investissements, nombre de clients, nombre de groupes, situation financière...)
- ▶ Tous les trimestres, durant cette période de trois ans, un échange a lieu avec le tuteur. Cette rencontre peut se dérouler en présentiel ou en distanciel
- ▶ Un compte rendu de cette réunion sera adressé par le tuteur au siège de l'APST. Si ses règles ne sont pas respectées, les conditions "particulières" d'adhésion sont remises en cause.

Quelle vision ont les seniors qui s'investissent dans cette mission ?

Outre le fait que le tutorat est un accord gagnant-gagnant, les jeunes entreprises profitent de l'expérience et du réseau de leur tuteur. Et ce dernier conserve un pied dans la vie active en observant la façon dont ces jeunes s'emparent du monde des affaires d'aujourd'hui.

70% des tuteurs soulignent que ces nouveaux entrepreneurs méconnaissent le fonctionnement du marché du tourisme et de ses acteurs. C'est la conséquence directe de la nouvelle disposition permettant de travailler dans ce secteur sans posséder de diplôme spécifique au tourisme. Cette nouvelle génération a une appétence pour le travail solitaire. L'ordinateur assurant la plupart ▲

de leurs contacts. Leurs connaissances des outils technologiques et leurs capacités à utiliser les réseaux sociaux - tout en se passant d'intermédiaires - sont, aux yeux des tuteurs, bien représentatifs de cette génération. Pour eux, Internet et le référencement Google sont la solution.

Motivation et dynamisme sont les premières qualités observées par les tuteurs. Viennent ensuite la créativité et l'innovation, puis le courage et la force de travail. A contrario, les lacunes observées sont l'absence de véritable plan marketing et d'actions commerciales, conséquence de la méconnaissance du marché qu'ils remplacent par de la technologie.

La gestion et l'analyse de risques sont également un maillon faible.

L'ensemble des tuteurs constatent que le métier d'aujourd'hui, par rapport à celui d'hier, est caractérisé par la réduction des intermédiaires, l'utilisation de l'informatique et des réseaux sociaux, l'absence d'agences physiques et de brochures, le repli sur soi et l'indépendance vis-à-vis des institutions.

Face à ce constat, les tuteurs ont un rôle important : ils aident les jeunes entrepreneurs à coller aux attentes réelles du marché en réorientant éventuellement le projet initial et en leur donnant des contacts. Ils insistent également sur l'importance du commercial et les informent sur les moyens à utiliser. Le référencement Google ne peut pas le remplacer. Ils les encouragent également à prendre du recul, à anticiper, à échanger.

LES CINQ PREMIERS CONSEILS A DONNER AUX ENTREPRENEURS



No 1 TROUVER UN CONCEPT INNOVANT

Les agences de voyages fleurissent et, pour se différencier, il peut être très intéressant de se spécialiser dans un domaine ou dans une typologie de clientèle. Les jeunes entrepreneurs peuvent également chercher un concept complètement innovant pour se démarquer.

Nous leur conseillons, dans la mesure du possible, de trouver des éléments statistiques pour

identifier si leur produit répond aux attentes du marché. Ils doivent toujours se poser la question de savoir s'il y a un véritable besoin plutôt que de se faire plaisir. Même si ce n'est pas évident, il peut être intéressant d'échanger avec des professionnels du tourisme qui ont opéré sur des segments similaires pour comprendre ce qui a structuré leur parcours, leurs choix.

Il est également essentiel de regarder ce que les concurrents, déjà installés sur les mêmes typologies de produits, pratiquent et de se poser la question de savoir ce qui fait sa valeur ajoutée.

L'AFST est présente au sein du Welcome City Lab qui accompagne de nombreuses jeunes pousses du tourisme. Dans les caractéristiques des futures formes de voyages apparaissent les concepts suivants :

- ▶ L'omniprésence du numérique (pratiques, transactions)
- ▶ L'essor des achats touristiques de dernière minute
- ▶ Le boom du tourisme urbain / city breaks (expos, concerts)
- ▶ L'affirmation du marché touristique du bien-être
- ▶ La recherche de contacts directs habitants / touristes
- ▶ La quête d'authenticité dans les activités et visites

- ▶ Le renouveau du tourisme des jeunes
- ▶ L'essor des activités touristiques pour les familles et les enfants
- ▶ L'accroissement du marché des seniors
- ▶ La prise de conscience écologique dans le tourisme.

No 2 RÉDIGER UN BUSINESS PLAN QUI TIEN LA ROUTE

Une fois le concept trouvé, ils vont devoir rédiger un business plan pour s'assurer de la faisabilité de leur projet, et surtout de sa rentabilité. C'est sur la base du business plan de l'agence de voyages que les banques accepteront ou non de les financer. Il est primordial de ne pas négliger cette étape. Un business plan un peu trop optimiste ou fantaisiste (sans argument pour expliquer la croissance et les coûts) ne résistera pas aux questions des professionnels et ces derniers en concluront rapidement que leur projet ne tient pas la route.

Autre élément important : ne pas confondre le chiffre d'affaires et la marge. Dans le monde du tourisme et des transports, de faibles marges induisent automatiquement une stratégie de volume (ce qui n'est pas évident au début).

En règle générale deux cas de figure se présentent à eux :

- ▶ Soit ils ont une marge de concepteur (type réceptif ; ils assemblent eux-mêmes le produit) et dans ce cas la rémunération peut être un peu plus conséquente. Mais ce choix est chronophage. Il faut donc miser sur la pré-industrialisation de leurs produits ou travailler sur des segments « groupes ou Mice ».
- ▶ Soit ils se positionnent dans la revente de produits commissionnés par des tour-opérateurs. C'est plus simple mais moins innovant : ils devront se différencier dans ce domaine (marge moins forte, pré ou post acheminement offert, politique de surclassement à certaines dates, capacité à rechercher des offres de dernière minute etc...)

No 3 CRÉER UNE STRUCTURE JURIDIQUE

Ils vont devoir choisir une structure juridique. Il n'est pas interdit d'ouvrir une agence de voyages avec le statut de micro-entrepreneur même si, en pratique, il n'est pas ou peu adapté à cette activi-

té. La grande majorité de ceux qui décident de devenir organisateur de voyage indépendant font le choix de créer une société. Dans ce domaine, il est primordial de consulter un spécialiste de la création d'entreprise qui leur donnera les bons conseils.

No 4 RESPECTER LES LOIS

En France, la vente de voyages est fortement réglementée par un certain nombre de lois qui entourent la création d'une agence de voyages. Pour éviter les sanctions afférentes, il est donc très important d'être au courant de la nature de ces obligations. Des structures comme les Entreprises du voyage ou l'APST peuvent les aider. A noter que l'APST offre, la première année, l'adhésion aux Entreprises du voyage.

No 5 FAIRE CONNAÎTRE SON AGENCE DE VOYAGES

C'est un volet qui est primordial et il faut faire œuvre de patience pour y arriver. Plusieurs actions peuvent être enclenchées comme « le bouche à oreille », la création d'un site internet, la publicité, les réseaux sociaux, les promotions, le démarchage physique ou téléphonique, la prise de rendez-vous chez les clients à haut potentiel...

Tous les moyens sont bons pour essayer de se faire connaître et d'augmenter sa visibilité sur le marché. L'idéal est de structurer un vrai plan marketing avec des dates, des actions et des segments à couvrir. C'est souvent la grande faiblesse des jeunes entreprises qui se concentrent énormément sur la conception de leurs produits et sur les outils web mais qui négligent d'aller à la rencontre des acteurs du tourisme (contrairement aux générations antérieures). Le simple référencement sur un moteur de recherche ne suffit pas à développer sa notoriété. La création de trafic peut se faire par le biais de référencement sur les autres sites. Il convient de cultiver son carnet d'adresses mais également de se faire connaître dans le monde du tourisme. Être présent dans toutes les manifestations organisées par la profession est incontournable. Les conseils que donnent les tuteurs dans ce domaine sont précieux. ▲

LES TUTEURS ONT UN RÔLE IMPORTANT : ILS AIDENT LES JEUNES ENTREPRENEURS À COLLER AUX ATTENTES RÉELLES DU MARCHÉ



LES NEUF ERREURS SOUVENT COMMISES PAR LES JEUNES ENTREPRISES LORS DE LEUR LANCEMENT

No 1 ESSAYER DE TOUT FAIRE TOUT SEUL

L'une des erreurs les souvent plus commises chez les nouveaux entrepreneurs est d'essayer de tout faire eux-mêmes. Or mieux vaut prendre les devants et rassembler une équipe de professionnels de confiance et ne pas hésiter à s'appuyer également sur les bénévoles et les stagiaires.

No 2 EN FAIRE TROP, TROP VITE

Avoir plein d'idées pour développer son entreprise est une bonne chose mais, en tant qu'entrepreneur débutant, il faut faire attention à ne pas trop en faire non plus. Dans le business, avoir les yeux plus gros que ventre est une idée suicidaire. La précipitation conduit quelquefois à vendre de nombreux produits différents avant d'être certain de pouvoir les produire et les distribuer. Suivre et comprendre la performance des premiers voyages vendus est aussi une vraie valeur. Pourquoi j'ai performé sur cette destination et en revanche pourquoi ai-je fais un « bide » sur ce type de produit ? Il faut se poser les bonnes questions.

No 3 ARRÊTER D'APPRENDRE ET DE SE DÉVELOPPER

Quel que soit leur âge, les meilleurs entrepreneurs n'arrêtent pas d'apprendre et de s'informer. Le monde du tourisme et des transports est en constante évolution. Il y a toujours de nouvelles stratégies à connaître, de nouveaux outils à maîtriser et de nouvelles techniques à tester. Les entrepreneurs qui réussissent le mieux sont ceux qui gardent l'état d'esprit d'un étudiant et continuent d'apprendre pour pouvoir se développer. Il faut également en permanence être connecté à l'information touristique qui est riche d'enseignements.

No 4 NE PAS SE CONNAÎTRE NI SAVOIR CE QUE L'ON VEUT DEVENIR

L'une des plus grosses erreurs commises consiste à lancer son entreprise avant de vraiment la connaître. Pour que le projet réussisse, les jeunes entrepreneurs doivent avoir une idée claire de qui ils sont, de leurs valeurs et de ce qu'ils essaient d'accomplir. L'identité de leur marque est ce qui va leur permettre de créer une connexion avec leurs clients.

No 5 EMBAUCHER DES AMIS PLUTÔT QUE DES COLLABO- RATEURS

C'est du bon sens de recruter des professionnels qui s'intégreront bien dans la culture de l'entreprise. Mais l'une des erreurs majeures des nouveaux entrepreneurs est d'embaucher les personnes qu'ils aiment bien au lieu d'embaucher celles dont ils ont réellement besoin. S'ils veulent que leur entreprise fonctionne, ils doivent faire appel à des professionnels doués dans leur domaine. L'arbitrage entre le bon choix et le salaire qu'il va falloir verser est souvent sensible mais les entretiens de recrutement sont structurants pour l'avenir.

No 6 AVOIR PEUR D'INVESTIR

Se lancer dans le business coûte de l'argent et nombreux sont les entrepreneurs qui sont terrifiés à l'idée d'en dépenser. À cause de cela, ils économisent sur tout et tout le temps, puis sont choqués lorsqu'ils découvrent que leur produit fait un gros flop (bien qu'ils n'aient pas dépensé un euro pour faire de la promotion). Des structures comme Initiative France - ou d'autres - peuvent leur apporter de bons conseils et les aider dans leur financement. Certains se font bien conseiller dans ce domaine et arrivent à obtenir des levées de fonds de certains organismes ou des subventions régionales ou publiques.

No 7 METTRE EN PLACE UN PLAN MARKETING

Bien que la planification puisse être ennuyeuse, c'est une action sage qui permet d'investir son temps dans la recherche et la rédaction d'un bon plan d'affaires pour une trajectoire efficace. Afin de rythmer son action, il est nécessaire de s'interroger. Quels sont les rendez-vous incontournables, les salons ? Comment anticiper le lancement de mon produit ? Quelles sont les cibles prioritaires ? Comment s'adresser à elles ? Quel regard porter sur ses actions précédentes ? Quelles relations ai-je avec la presse touristique ? Une entreprise qui fonctionne sans feuille de route et sans mesurer son retour sur investissement est une société vouée à l'échec. Ce point-là est souvent le plus difficile à faire admettre aux jeunes générations. Ils ne sont pas, pour la plupart, dans la culture de la planification.

No 8 NE PAS RÉSOUDRE LES PROBLÈMES (OU PAS LES BONS)

C'est l'une des erreurs les plus communément commises par des jeunes entrepreneurs. Si les clients ont un problème, l'entreprise doit leur apporter une solution. C'est la raison d'être de tout entreprise : régler un problème est un gage de sérieux qui a souvent fait ses preuves. Comme il a souvent été dit dans le monde du tourisme, il convient de transformer les pépins en pépites. Un client satisfait est un client qui revient.

No 9 LAISSER LA PEUR PRENDRE LE CONTRÔLE

Ressentir de la peur est tout à fait normal, mais il ne faut pas qu'elle empêche d'avancer. Le tuteur de l'AFST ne va pas gérer l'entreprise à leur place mais il peut être de bons conseils en cas de doute en orientant les tutorés vers les structures qui peuvent les accompagner, en favorisant les opérations de médiation et en échangeant afin de se poser les bonnes questions. ■

QUEL AVENIR POUR LA PROFESSION ?

Sans grande surprise, Atout France a enregistré, en 2021, le plus faible nombre de nouvelles immatriculations depuis 2010... La crise économique mondiale liée à la pandémie de Covid-19 et la mise en retrait des garants financiers durant de longs mois ont freiné l'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché français.

Il est vrai que dans un contexte assez délicat et dans un monde bouleversé par le va-et-vient d'ouverture et fermeture de destinations touristiques, les vocations nouvelles à exercer dans cette profession sont moins nombreuses même si certaines jeunes entreprises souhaitent encore être présentes sur ce marché.

Dans ce contexte, le traitement des dossiers et la vigilance sur le niveau de garanties accordées ont freiné l'accompagnement de ces nouvelles pousses. Du côté de l'AFST, nous avons moins d'entreprises à suivre même si certaines ont vu leur période de tutorat se prolonger. Les soixante-cinq tuteurs de l'association engagés dans l'accompagnement ont toujours la volonté d'accompagner les jeunes entreprises. Et depuis quelques mois, l'horizon s'éclaircit pour les opérateurs de tourisme à la recherche d'une garantie financière. Début août, dans un courrier aux adhérents, la présidente de l'APST a annoncé que l'association était à nouveau autorisée à émettre des garanties financières et, en conséquence, à examiner les dossiers des nouveaux entrants.