



Aérien : quel modèle
économique ?

**Journée d'information
des adhérents
Paris, 5 mai 2004**

SNAV



Ordre du jour

- Cesar Balderacchi président du SNAV
- Robert Darfeuille président de la commission Air
- Xavier de Bérail rapporteur
et Frédéric Selnet Avocat Conseil du SNAV
- Stéphane Jouzier rapporteur et
Alain Fischer avocat Conseil du SNAV
- Emmanuel Guirado
Président de la commission informatique
- Christian Perchat Rapporteur



César Balderacchi
Président du SNAV



**Journée d'information
des adhérents**

SNAV

The background of the top half of the slide is a collage. On the left, there is a stack of white papers with a purple tint. On the right, there is a circular clock face with a purple and blue gradient.

Robert Darfeuille
Président de la Commission Air

The background of the bottom half of the slide is a collage. On the left, there is a stack of white papers with a green tint. On the right, there is a circular clock face with a yellow and orange gradient.

**Journée d'information
des adhérents**

The logo for SNAV, consisting of the letters 'SNAV' in a bold, blue, sans-serif font, with a white outline. The logo is positioned at the bottom center of the slide, overlapping the bottom edge of the text box above it.

SNAV

Le mouvement de baisse des commissions a été initié aux USA, il y a presque déjà 10 ans

1ère étape : 1995

- La Commission Agent de Voyages sur les parcours domestiques et internationaux aux Etats-Unis était de 10%
- Les Compagnies aériennes américaines décident de plafonner la commission agents de voyages à 50 USD (A/R) sur ces parcours domestiques (25 USD sur un aller simple)
- L'ASTA (American Society of Travel Agents) porte cette affaire devant les tribunaux mais n'obtiendra que 86 millions de Dollars de compensation pour ses 35 000 membres
- Cette décision a fait gagner aux Compagnies Américaines 1 milliard de USD pour la seule période 1995-1997



2ème étape : 1997

- United Airlines décide à compter du 19 septembre 1997 de baisser la commission sur les parcours internationaux de 10% à 8%.
- Les autres Compagnies aériennes américaines suivent dans la foulée.
- Cette nouvelle baisse impacte les agences de voyages de 500 millions de USD /an et neutralise l'effet des hausses tarifaires de 17% sur les tarifs affaires

3ème étape : novembre 1998

- La commission sur l'international est plafonnée à 100 USD pour un billet aller et retour

4ème étape : octobre 1999

- La commission de base passe à 5%

Ce mouvement de baisse trouve son épilogue mi mars 2002

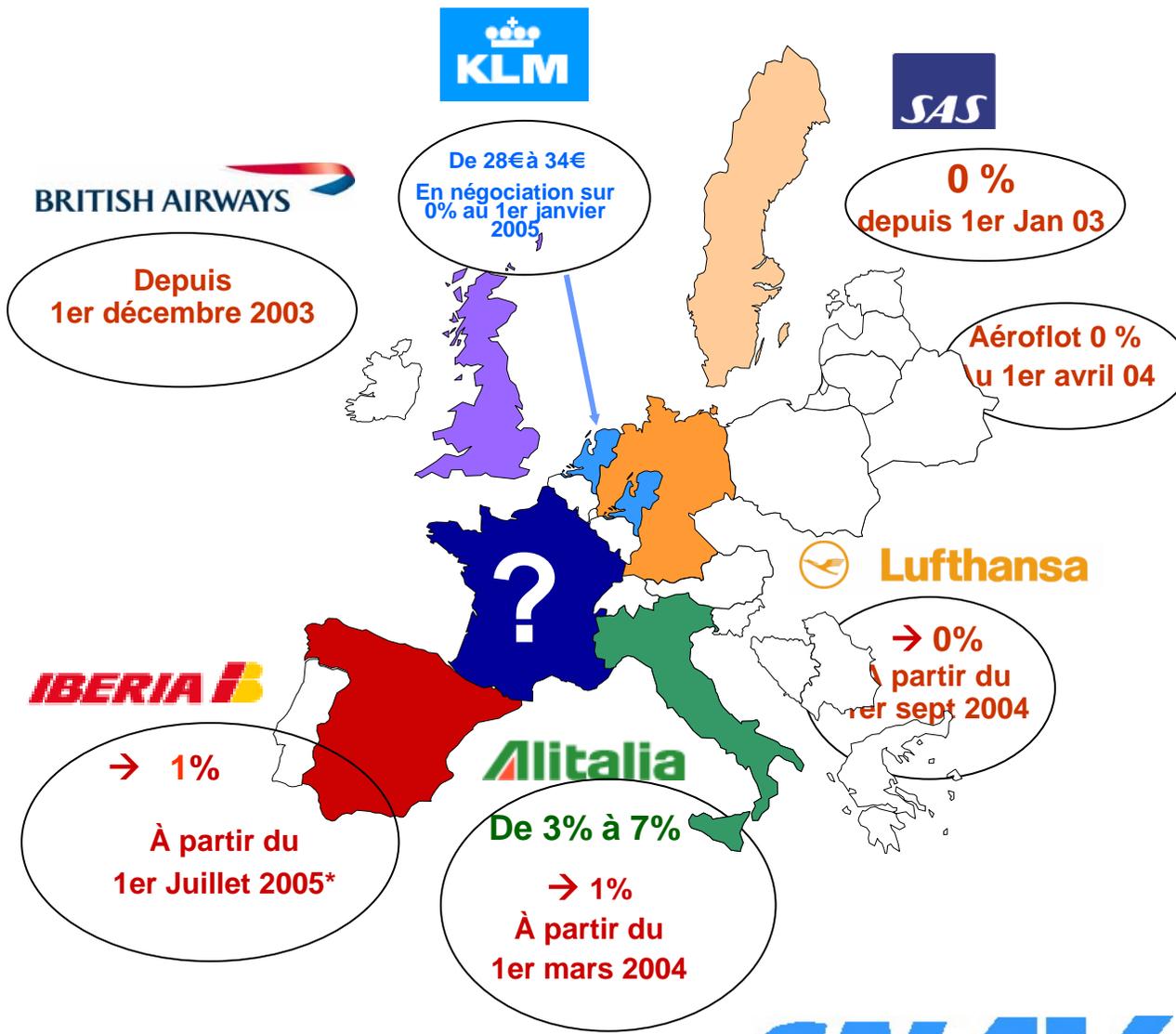
5ème étape : 2001 (août)

- Nouvelle baisse et forfaitisation sur le Domestique : 10 USD Aller Simple, 20 USD A/R

6ème étape : 2002

- Delta Airlines annonce le 15 mars 2002 qu'elle ne paiera plus de commission de base aux agents de voyages sur le territoire des Etats Unis.
- Les autres Compagnies s'engouffrent dans la brèche
- Fin août 2002, plus aucune Compagnie (à l'exception de Southwest, 1ère Compagnie Low Cost, jusqu'au 15 novembre 2003!) ne paye de commission aux agents de voyage US.

... Et en Europe ?



SNAV



Xavier de Bérail
Rapporteur

Frédéric Selnet
Avocat Conseil du SNAV

Impacts Juridiques

SNAV

...Statut actuel de l'Agent de voyages

MANDATAIRE REMUNERE :

Principes :

- Principe d'une rémunération (fixe ou proportionnelle) lorsque le mandat est exercé à titre professionnel.
- Principe d'une indemnisation pour pertes et frais engagés à l'occasion du mandat.

Effets :

- Les obligations souscrites par le mandataire vis à vis des tiers s'imposent au mandant
- Le mandataire n'est pas personnellement engagé (sauf du croire), et doit être déchargé par le mandant de toutes les obligations vis à vis des tiers, notamment en cas de sinistre
- Le mandataire n'est responsable que de sa faute personnelle.



Commission Zéro

...devenir du mandat ?

Définition :

- Les compagnies ne versent plus de rémunération aux agents de voyages
- Ceux-ci facturent à leurs clients le coût de leur prestation, en sus du prix du transport

Effets sur le mandat :

Principe :

- Le mandat pourrait continuer d'exister avec tous ses effets tels que décrits précédemment
- Les obligations du mandataire vis à vis de son mandant seraient alors allégées du fait de l'absence de rémunération
- L'agent de voyages se ferait rémunérer par son client en contrepartie des services rendus
- Responsabilité accrue vis à vis du client payeur

Commission Zéro

...difficultés ?

Faute de gestion :

- Le fait pour un commerçant d'accepter de fournir une prestation sans contrepartie pourrait caractériser une faute de gestion susceptible d'entraîner la responsabilité du commerçant.
- En effet, un mandat même gratuit, sous-tend l'existence d'obligations de l'agent de voyages vis à vis des compagnies : respect des consignes de ventes et des règles d'émission, autres obligations de IATA, encaissement du prix, etc... justifiant une rémunération !

Une activité de mandataire non rémunéré exercée à titre professionnel serait contraire aux principes du commerce et au principe de la juste rémunération du service rendu.

Commission Zéro

...difficultés ?

Position abusive :

- Seule une situation de «dépendance économique» semble pouvoir justifier l'acceptation d'une telle absence de rémunération
- L'agent de voyages est obligé de poursuivre la relation avec les compagnies, même sans rémunération, car il ne peut, sans compromettre son activité toute entière, se dispenser de proposer à sa clientèle des billets de transport.
- Le refus de rémunérer l'agent pourrait ainsi constituer pour la compagnie un abus de dépendance économique, pouvant être sanctionné en tant que tel.

Quels autres statuts pour ...l'Agent de voyages ?

Commissionnaire :

- Il agit pour le compte de la Compagnie, mais en son nom propre.
- Il s'engage vis à vis des clients personnellement, notamment en cas de mauvaise prestation de transport : statut difficilement compatible avec la profession d'agent de voyages, notamment au regard de la responsabilité.

Courtier :

- Intermédiaire, il met en contact 2 personnes en vue de la conclusion du contrat, les conseille et concilie leurs exigences respectives.
- Il ne représente personne, n'est pas partie au contrat et n'est pas responsable de l'exécution ou inexécution du contrat.

Revendeur :

- (Pour mémoire), personne n'imaginant acheter ferme des places d'avions pour les revendre, compte tenu notamment des risques encourus alors.

Conclusion

- Le statut d'agent mandataire nous paraît le plus adapté à notre situation, et le plus protecteur de nos intérêts, même si le statut de courtier pourrait assez facilement être envisagé. Ce dernier est d'ailleurs le statut actuellement utilisé pour la vente de billets des compagnies low cost.
- Si la rémunération peut être discutée, et la commission dite « de base » supprimée, il demeure qu'une rémunération nous paraît indispensable et ne peut être totalement supprimée.



Stéphane Jouzier
Rapporteur

Alain Fischer
Avocat Conseil du SNAV

Impacts Fiscaux

SNAV

La problématique

Le passage à une commission réduite (voire nulle) entraîne un transfert de notre rémunération du fournisseur/mandant au « client »

- Sommes nous toujours fiscalement des intermédiaires
- transparents ? De qui (transporteur, client) ?
- Le mode de rémunération des agents de voyage influence-t-il le traitement TVA (frais de dossier, « transaction fee », « management fee », etc.) ?
- Nos prestations sont-elles fiscalement « accessoires » au transport
 - Conception jurisprudentielle française large (TA Lyon 3/10/2002) : Chauffeur de taxi
 - Conception européenne plus restrictive ? (Avocat Général sous CJCE 26/09/1996) : activités qui contribuent **directement** et **matériellement** à la prestation principale

Une pratique pénalisante...

- Une approche fiscale différente suivant le canal de distribution
 - **Exemple** : Air France (vente d'un billet entre deux destinations France métropolitaine)

1. Distribution Air France

	Aujourd'hui	Demain
● Prix du billet (dont TVA)	100	100
● Frais	0	20
● TVA	0	1.1
● TOTAL	100	121.1

2. Distribution Agence

	Aujourd'hui	Demain
● Prix du billet (dont TVA)	100 (dont com.)	100
● « Commission » / Frais	7	20
● TVA	(...)	3.92 *
● TOTAL	100	123.92

* TVA récupérable par les entreprises clientes ?

Une évolution indispensable

➤ Une harmonisation de la taxation de la distribution « B to C » indispensable

● Deux solutions :

■ Un alignement sur la « pratique » Air France

■ Un alignement d'Air France

SNAV

... Une évolution indispensable

Un alignement sur la réalité économique « B to B » plus que souhaitable

- B To B : Question de la récupération de la TVA pour les clients entreprises
- Cette récupération de la TVA nécessite une révision de la doctrine administrative ...

A composite background image for the top half of the slide. On the left, there is a stack of papers with a purple tint. On the right, there is a clock face with a pink and purple gradient.

Emmanuel Guirado
Rapporteur

A composite background image for the bottom half of the slide. On the left, there is a stack of papers with a green tint. On the right, there is a clock face with a yellow and orange gradient.

Impacts Technologiques

The logo for SNAV, consisting of the letters 'SNAV' in a bold, blue, sans-serif font. The letters are slightly slanted to the right.

SNAV

Mieux qu'un long discours ...



SNAV

Rien de Nouveau ?

- Rechercher le meilleur prix d'achat
- Appliquer des frais raisonnables pour rester compétitif
- Contrôler nos marges et notre comptabilité
- Automatiser ce qui peut l'être pour baisser nos coûts
- Ces 4 étapes demeurent, elles sont toutes impactées par un passage à la commission zéro.
- Les impacts on tous un volet technologique qui doit être maîtrisé individuellement par les agences

Rechercher le meilleur prix d'achat

■ AVANT

- Recherche dans le GDS utilisation des moteurs « pricer »
- Recherche ponctuelle sur Internet
- Quelques acteurs sur Internet, premiers succès
- La veille tarifaire est subordonnée au niveau de rémunération des transporteurs

■ APRES

- Recherche systématique combinant GDS, Low cost et Rail
- Internet devient un canal incontournable
- La concurrence se déplace nettement vers Internet
- La veille tarifaire devient une activité à plein temps

Rechercher le meilleur prix d'achat

■ LES CHANTIERS

- Recherche systématique combinant GDS, Low cost et Rail
- Internet devient un canal incontournable
- La concurrence se déplace nettement vers Internet
- La veille tarifaire devient une activité à plein temps

■ LES SOLUTIONS

- Passer sur un service GDS qui combine les inventaires
- Monter son portail de vente Internet ou adhérer à celui d'un réseau
- Apprendre à faire vivre son site de vente qui cesse d'être une simple vitrine Identifier l'expertise au sein de l'agence ou du réseau d'agences

Appliquer des frais raisonnables pour rester compétitif

■ AVANT

- Une commission garantie
- Des frais additionnels selon une logique commerciale
- Gestion par le biais de la facture

■ APRES

- Plus de commission
- Frais additionnels systématiques selon un barème
- Veille permanente sur le niveau des frais pour rester compétitif
- Gestion complexe de la perception et de la comptabilisation des frais (cartes/ chèques)

Appliquer des frais raisonnables pour rester compétitif

■ LES CHANTIERS

- Plus de commission
- Frais additionnels systématiques selon un barème
- Veille permanente sur le niveau des frais pour rester compétitif
- Gestion complexe de la perception et de la comptabilisation des frais (cartes/ chèques)

■ LES SOLUTIONS

- Action politique du SNAV
- Adopter la solution IATA TASF et un moteur de gestion tarifaire ET/OU Adopter un système de facturation qui gère l'application des frais sur facture
- Automatiser ses soumissions carte auprès des émetteurs de cartes
- Exercer une veille concurrentielle attentive créer des tableaux de bord

Contrôler ses marges et sa comptabilité

■ AVANT

- Les commissions gérées par un mécanisme financier lourd mais sécurisant : le BSP
- Une gestion de frais en tant que prestation annexe dans la facturation
- Gestion par le biais de la facture

■ APRES

- Le contrôle des niveaux de frais devient critique pour l'agence
- Frais additionnels systématiques selon un barème
- Veille permanente sur le niveau des frais pour rester compétitif
- Gestion complexe de la perception et de la comptabilisation des frais (cartes/ chèques)

Contrôler ses marges et sa comptabilité

■ LES CHANTIERS

- Le contrôle des niveaux de frais devient critique pour l'agence
- Frais additionnels systématiques selon un barème
- Veille permanente sur le niveau des frais pour rester compétitif
- Gestion complexe de la perception et de la comptabilisation des frais (cartes/ chèques)

■ LES SOLUTIONS

- Faire évoluer son logiciel de gestion vers une version qui permet d'automatiser la prise de frais
- Intégrer le contrôle et la sécurité dans les mécanismes d'application des frais via le logiciel de gestion ou la plate-forme de gestion des frais des GDS

Automatiser ce qui peut l'être pour baisser ses coûts

■ AVANT

- L'émission sur les GDS et le E ticket (quand on y pense)
- La capture automatique des messages comptables pour accélérer la facturation (20% des entreprises)
- Le paiement par carte (mais il ne représente que 12% de la totalité des ventes)

■ APRES

- La réservation sur des plateformes moins chères que les GDS
- La réservation Internet directement par les clients
- Le E ticket sinon rien !
- L'informatique pour automatiser l'émission
- La gestion automatique des frais
- Vers la facturation électronique et le 100% carte ?

Automatiser ce qui peut l'être pour baisser ses coûts

■ LES CHANTIERS

- La réservation sur des plateformes moins chères que les GDS
- La réservation Internet directement par les clients
- Le E ticket sinon rien
- L'informatique pour automatiser l'émission
- La gestion automatique des frais
- Vers la facturation électronique et le 100% carte ?

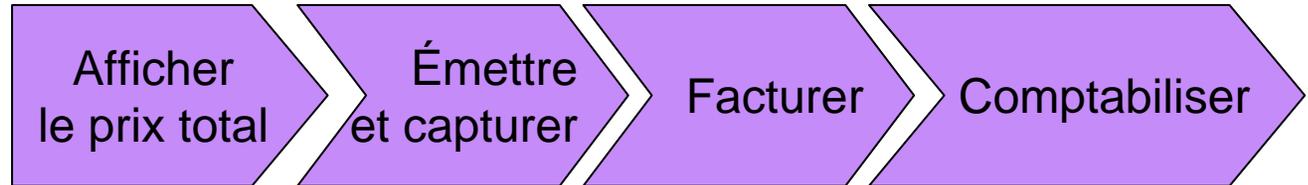
■ LES SOLUTIONS

- Les plate forme de type Vista / Vianeo d'Amadeus si elles offrent un ouverture réelle et non de façade.
- La création d'un portail de vente billetterie Internet ou l'adhésion à un portail existant
- Le E ticket à 100%
- La mise en œuvre de solution de traitement robotisées pour les agences qui en ont les moyens financiers et techniques
- Une solution de gestion automatisée des frais

Pas de solution «tout en un»

- Les outils de « Front » office qui mêlent GDS et Internet sont encore balbutiants.
- Aucune des solution proposées par les GDS et IATA n'offre une couverture complète des paiement de frais cartes et chèque : la combinaison avec les logiciels de facturation et de gestion est une nécessité impérative
- Le calendrier «informatique» est chargé en raison de développements lourds (SNCF en particulier) il semble presque impossible de développer et mettre les des logiciels et de nouvelles versions sur le marché d'ici la fin de l'année
- Il n'y aura pas de «solution unique» les agences seront confrontées à des solutions individuelles reflète de leur propre organisation et de leurs choix de gestion.

Les impacts Techniques



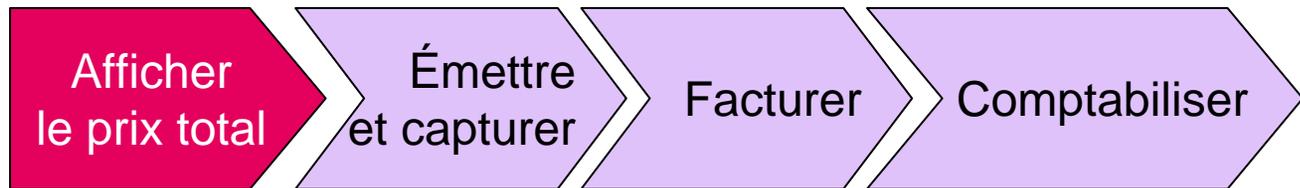
Les 4 étapes de la vente à la comptabilisation subissent des impacts techniques

Les impacts concernent le GDS, Le « front office » et le back office des agences

Chaque agence est impactée différemment selon :

- 1) ses choix de gestion des frais
- 2) ses choix de gestion

Les impacts Techniques



Lorsque le client demande le prix du billet :

- 1) Trouver le niveau de frais à imputer
- 2) Calculer le total pour le client

Simple à gérer manuellement s'il n'y a que 3 types de frais, impossible s'il faut gérer des grilles où on arrive vite à plus de 60 valeurs

Exemple : Cour/moyen/long courrier – Entreprise/loisir
et 2 niveaux de frais par compagnie = 60
si il y 5 compagnies on a 60 valeurs !

Il faut un système de gestion des frais pilotable par l'agence qui garantit l'application des niveaux de frais voulus par l'agence

Les impacts Techniques



Créer un élément dans le dossier du voyageur
Transférer les éléments de frais par le biais d'un code dans la Forme de paiement (obligatoire)

Récupérer les informations billet et frais dans le « message comptable » qui sera utilisé pour facturer

Les logiciels de gestion ne sont pas tous compatibles avec ce type de fonctionnement. L'adaptation et l'investissement sont importants

Si Le paiement des frais s'effectue par carte, doit on inclure la gestion des autorisations à ce niveau ?

Les impacts Techniques



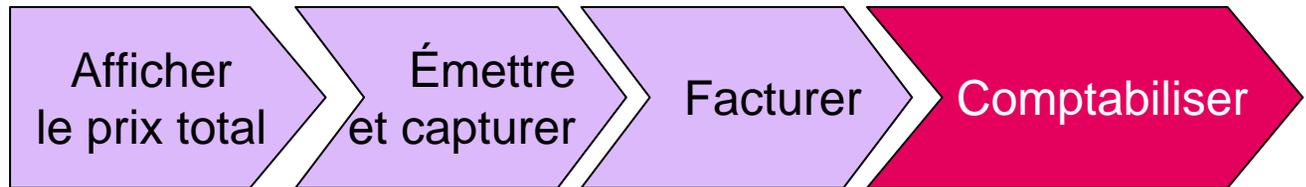
La facturation doit récupérer les montants des frais intégrer ces montants dans une ligne spécifique éventuellement calculer la TVA.

La soumission des transactions de frais payées par carte doit elle se faire à ce niveau pour éviter de saisir les transactions manuellement sur le TPE ?

Auparavant le billet pouvait valoir facture, cette époque est définitivement terminée : il faut facturer !

Les logiciels de facturation peuvent être fortement touchés L'investissement est potentiellement lourd

Les impacts Techniques



Les lignes de facturation frais seront obligatoirement lettrées à la main pour les chèques et le cash (88%)

Les lignes de facturation frais payées par carte seront presque toutes lettrées à la main (12%)

Le rapprochement bancaire des frais payés par carte est pratiquement impossible en automatique

Conclusions

- La calendrier des développements constitue une barrière à une mise en place complète et globale d'ici janvier
- L'obligation de baser son mid office sur l'AIR/MIR/IUR est désormais incontournable
- Les impacts sont individuels selon les choix de gestion des agences
- Les modifications structurelles dans nos processus sont inévitables

A composite background image for the top half of the slide. On the left, there is a stack of white papers with blue lines, slightly blurred. On the right, there is a round analog clock with a white face and black hands, also slightly blurred. The background is split vertically into a light blue left half and a light purple right half.

Christian Perchat
Rapporteur

A composite background image for the bottom half of the slide. On the left, there is a stack of white papers with green lines, slightly blurred. On the right, there is a round analog clock with a yellow face and black hands, also slightly blurred. The background is split vertically into a light green left half and a light yellow right half.

Impacts Economiques

The logo for SNAV, consisting of the letters 'SNAV' in a bold, blue, sans-serif font. The letters are slightly slanted to the right. The logo is set against a white rectangular background.

SNAV

Aux USA



Si de 1997 à 2001, 50% des points de ventes ont fermé leur portes et 55 000 emplois d'agents de voyages ont été supprimés, ce mouvement n'est pas imputable seulement à la baisse des commissions mais aussi à la consolidation et à la concentration du secteur

SNAV

... Et en Europe



SNAV



Et Scandinavie :

- Au Danemark, les agents de voyage ont perdu entre 20 et 22% de leurs revenus à compter du 1er janvier 1999

Les erreurs de SAS...

- Pas de concertation avec le marché
- Conviction que la distribution directe pouvait absorber une baisse supposée de l'activité des agents de voyage
- Conviction la fidélité des voyageurs pouvait être “achetée”

... SAS a revu sa copie

- un processus de concertation dès octobre 2001, pour une implémentation en janvier 2003
- Tous les prix sont abattus du montant de la commission (un billet international à 100 est désormais vendu 93)
- SAS publie une grille de frais pour sa distribution directe, qui fait référence pour le réseau de distribution

L' Espagne

- Réduction très progressive du taux de commission d'usage de janvier 2004 à juillet 2005
- Maintien du contrat de mandataire pour l'agent de voyage
- Adoption d'une grille de frais

L'Allemagne

**Lufthansa a annoncé le 8 décembre 2003
la « commission zéro » :**

- Dans le cadre du Contrat IATA, les clauses 814 et 824 prévoyant la rémunération de l'agent de voyages pour les services rendus à la Compagnie aérienne sont résiliées
- En conséquence, tous les tarifs sont désormais « net »
- Lufthansa a annoncé la prise de frais dans son réseau de distribution directe
- Lufthansa espère 300 millions d'Euros d'économie avec cette mesure



... Réaction de la profession

- **saisissant le Kartellamt** (organisme chargé du Contrôle de la Concurrence) : il a rendu sa décision le 17 février; la décision de Lufthansa n'enfreint pas les règles de la concurrence, les autres Compagnies peuvent suivre

- en décrétant un **boycott des émissions Lufthansa** du 16 au 19 février :

Opodo casse le boycott en achetant des pleines pages dans le premier quotidien national et une campagne très agressive en prenant le client à témoin:

« Pas billets Lufthansa en agences de voyages? Il y a des billets 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7 sur www.opodo.de »

SYNTHESE

- Le mouvement de baisse de commission semble inéluctable
- Pour préserver les équilibres économiques des agences il importe d'être particulièrement attentif au niveau de frais décidé par les Compagnies dans leur canaux de distribution directe
- Choisir un statut juridique qui protège les agences notamment en termes de responsabilité

... SYNTHÈSE

- Être attentif aux surcoûts générés par l'application de ce nouveau modèle
- S'assurer d'une rémunération complémentaire. Dans aucun pays, la rémunération du fournisseur a disparu mais les proportions se sont inversées