PROFESSION TRAVEL MANAGER

Travel Management et MICE

EDITION 2012

AFTM
ASSOCIATION FRANÇAISE DES
TRAVEL MANAGERS

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE L'AFTM

PRESIDENT
Michel Dieleman

VICE-PRESIDENT
Claude Lelièvre

SECRETAIRE GENERAL
Serge Bacchus

SECRETAIRE GENERAL ADJOINT
Nicolas François

TRESORIER
Bernard Herault

TRESORIER ADJOINT
Abdelaziz Bougja

AUTRES MEMBRES DU CA
Sonya Basmadjian
Cyriaque Benoist
Estelle Camusard
Estelle Carucci
Jérôme Drevon-Barreaux
Marie-Elisabeth Hernas
Lucien Isnard
Michel Navarro
Pascale Pitou

CHARGEES DE COMMUNICATION
Coralie Malbet
Sophie Benayoun

Couverture : © Mark Bowden - iStockphoto
© AFTM - 2012

Edito

Depuis sa création, l'AFTM travaille à la professionnalisation des métiers liés au Travel Management.

Nous comptons aujourd'hui plus de 300 membres qui, pour beaucoup, s'impliquent au sein du Conseil d'Administration et des commissions. Communication, Développement Durable, Formation, Innovation, Régions, Relation avec les Instances Nationales, Internationales et les Associations, Rencontres à Paris, Sûreté/ Sécurité des voyageurs : toutes ces commissions contribuent aujourd'hui à enrichir les réflexions sur les missions et les perspectives du Travel Management, mais aussi à l'adoption de bonnes pratiques pour une meilleure maturité de la gestion des déplacements professionnels.

Pour les travel managers, le MICE est une idée neuve. Organiser une convention, préparer un congrès, réussir une opération incentive : voilà qui sort le spécialiste du déplacement professionnel de son champ de compétences ordinaire. De plus en plus de travel managers, d'acheteurs travel, se voient confier la gestion de certains segments du MICE, il convenait donc de mener une analyse pour réfléchir à la pertinence de leur implication. En phase avec les travaux de la commission AFTM dédiée au MICE, ce Livre Blanc doit contribuer à cette réflexion qui, sans prétendre bouleverser le domaine, a pour but de la nourrir. Elle vise à terme une meilleure consolidation de ce domaine singulier et complexe.

Le Conseil d'Administration de l'AFTM vous souhaite une bonne lecture de ce quatrième Livre Blanc.

Michel Dieleman, PRESIDENT

Sommaire

- MICE - Définition et segmentation 4
- Les acteurs internes 10
- Les grandes catégories de fournisseurs 12
- Le point de vue de l'ANAé 16
- Les différentes organisations 18
  - Organisation historique : décentralisation totale
  - Organisation Achats : centralisation totale
  - Organisations intermédiaires
- Synergies entre gestion des voyages d'affaires et gestion du MICE 30
- Pistes et méthodes pour intégrer les dossiers MICE au sein du Travel Management 40
- Conclusion 42

QU'EST-CE QUE **LE MICE** ?

QUE COMPREND **CE SEGMENT** ?

COMMENT EST-IL **ORGANISÉ** ?

QUELLES SONT LES CONVERGENCES AVEC **LE TRAVEL MANAGEMENT** ?

Dans cet ouvrage, l'AFTM s'attache à répondre à ces questions en décrivant le plus simplement possible le périmètre MICE et les connexions avec le Travel Management.

L'objectif de ce livre blanc n'est pas de former des experts en événementiel mais de présenter aux Travel Managers un élargissement possible, voire probable, de leur domaine d'intervention.

© Razlihusin - Fotolia.com

1 - MICE - DÉFINITION ET SEGMENTATION

Le terme MICE, fréquemment utilisé, provient de l'acronyme anglais « Meetings, Incentives, Conventions and Exhibitions ». De nombreux acteurs remplacent "Exhibitions" par "Events".

"Meeting" en traduction littérale signifie : réunion ou rencontre

Un **"meeting"** est une réunion de personnes pouvant varier en taille et en durée selon le nombre de participants. Il peut être interne ou externe à l'entreprise.

"Incentive" est un mot d'origine anglaise signifiant motivation

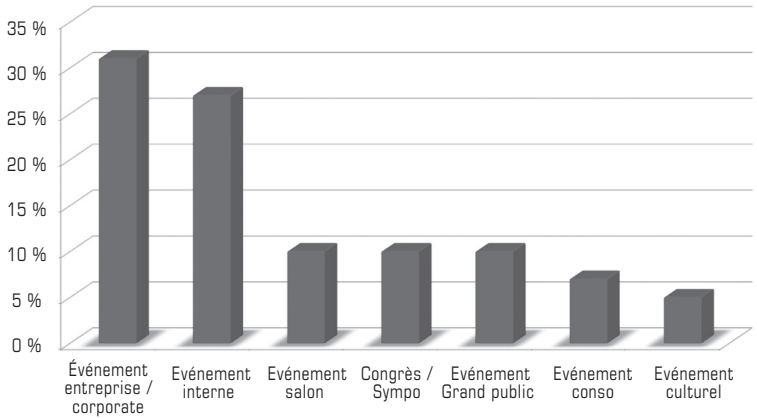
Un **"incentive"** correspond à la création d'outils destinés à motiver des personnes pour améliorer leurs résultats en offrant une récompense en échange.
On parle souvent d'incentive dans l'animation des réseaux de vente : forces de vente (réseaux internes), distributeurs, clients (réseaux externes).

"Convention"

Une **"convention"** consiste à rassembler un public interne (force de vente, collaborateurs, filiales,...) ou externe (réseau de distributeurs, clients) pour motiver, stimuler, fédérer, convaincre, faire adhérer. Il s'agit généralement de présenter des objectifs (contenu stratégique des messages) en délivrant un discours unilatéral.

"Exhibition" ou en français exposition

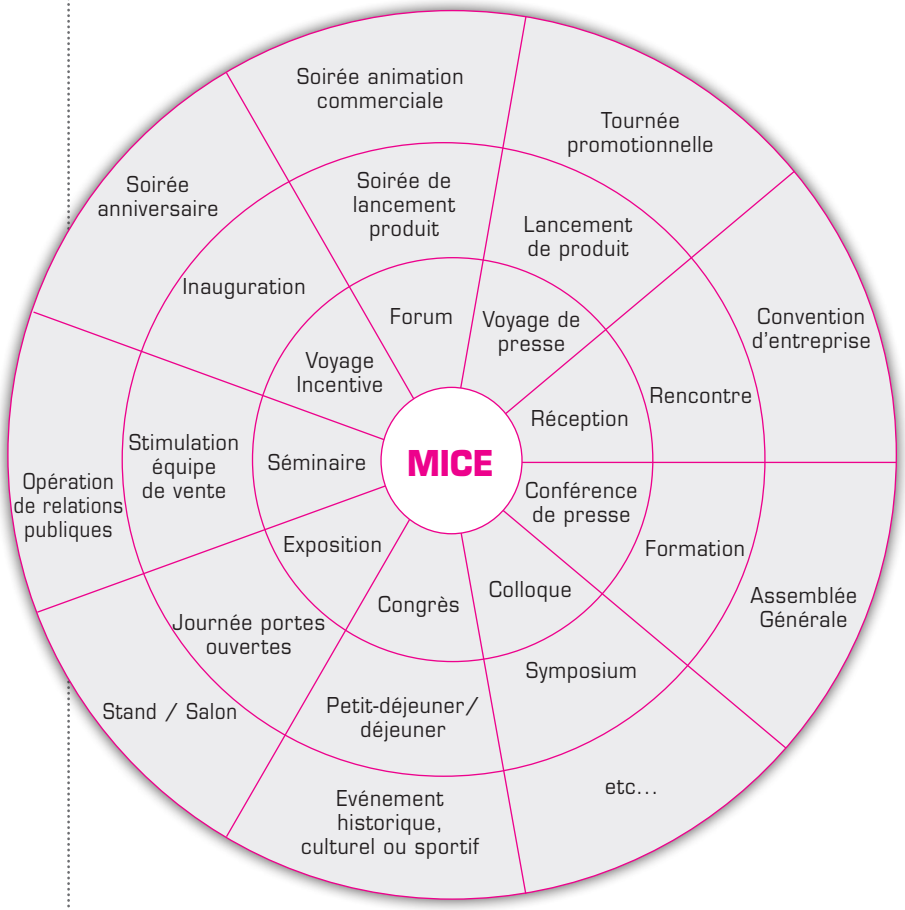
Une **"exhibition"** est une manifestation regroupant des professionnels sur un lieu d'exposition généralement dénommé en France foire ou salon.



Répartition des événements en nombre (ANAé Bedouk 2011)

Le MICE regroupe de nombreux types d'événements dont les spécificités et l'importance pour l'entreprise sont très variables. Le caractère stratégique de ces manifestations n'est donc pas aisé à déterminer.

Cependant, il est admis que les manifestations externes ainsi qu'une grande partie des événements corporate (au moins 50% des événements organisés) revêtent un enjeu stratégique pour les entreprises.



Tous les types d'événements ont en commun qu'ils font appel à des prestations similaires. Ici, nous avons pris le parti de construire et de présenter une segmentation suivant les différentes phases de la conception à la réalisation d'un événement.

Le conseil en création

Réalisé par une **équipe de créatifs,** il a pour objectif la conceptualisation du thème événementiel de l'opération. Ce sont généralement des consultants professionnels qui travaillent sur le fond du contenu de la manifestation, le coaching des orateurs, la création des supports de communication…

Le repérage

Le repérage correspond à la visite du ou des lieux préssentis pour l'événement, il est réalisé par l'entreprise accompagnée de ses conseils, si elle en a, étape préalable à la confirmation de la réservation. Ce volet intègre les frais de déplacements et de personnel, de l'entreprise, de l'agence et des autres prestataires intervenants, regroupés dans un **budget de repérage.**

La production

Une fois la création entérinée, les créatifs laissent la place à une **équipe projet.** Elle assure le pilotage et la coordination logistique de l'opération, de la préparation à l'exploitation jusqu'à la clôture du dossier. Cette équipe génère **des frais de production**. Ce sont l'ensemble des frais liés à la préparation de la manifestation : gestion des inscriptions, coursiers, téléphone, photocopies, maquettes, déplacements hors repérage…
Lors de l'événement, la production délègue un ou plusieurs **accompagnateurs** dont le rôle est d'assurer la bonne marche de l'opération.

Les supports de communication

L'équipe de communication comprend l'ensemble des profils qui participent à la réalisation des **outils de communication** : concepteurs, rédacteurs, réalisateurs, photographes, graphistes, ils créent et développent l'ensemble des supports de communication nécessaires à l'opération. On y inclut les postes impression, multimédia, audiovisuel…

Les déplacements

Les déplacements comprennent tous les **moyens d'acheminement et de transfert des participants** (pré et post acheminements) ; air, fer, route, mer, sur des lignes régulières ou affrétées. Cela intègre tous les transferts inter-sites entre les différents lieux impliqués au cours de l'événement : hôtels, aéroports, centres de congrès, soirées de gala…

L'hébergement

Ce volet comprend les dépenses **d'hôtel et de restauration** hors du lieu principal de l'événement.

Les salles et structures d'accueil

Palais des congrès, salles de commissions, salles de sous-commissions, sites touristiques, surfaces d'exposition… sont souvent le point central des manifestations où se déroulent **le cœur des événements** quelle que soit leur forme. Ils peuvent être équipés et prêts à accueillir public et organisateurs ou ils peuvent nécessiter d'être aménagés et décorés.

Un marché hétérogène
Il existe une offre très large d'établissements pouvant accueillir des événements d'entreprise. En revanche, lorsque les manifestations visent un public nombreux, l'offre devient très réduite.

Les stands

L'aménagement des emplacements d'exposition par un professionnel du métier : menuiserie modulable, pliable, mobilier… valorise l'annonceur et permet d'attirer et accueillir le public ciblé.

La logistique

Accueil, vestiaire, gestion des participants, interprètes… au delà de l'accompagnateur du projet, **une équipe logistique** est souvent mobilisée pour permettre aux participants de profiter de l'événement dans les meilleures conditions et d'être libérés d'un maximum de contraintes d'ordre pratique.

La restauration

Ce poste regroupe toutes les dépenses de cocktails, pauses, plateaux-repas, dîners de gala, déjeuners à thème…

L'animation

Interventions de conférenciers ou de journalistes, Team Building, spectacles, challenges sportifs, excursions, rallyes, soirées à thème, animations culinaires, bien-être… autant d'opérations ayant pour objectif de rassembler, distraire et détendre les participants.

La décoration

Une équipe de décoration composée de techniciens, décorateurs, fleuristes, paysagistes, peintres, menuisiers, tapissiers, électriciens… qui prend en charge **l'aménagement et les décorations** des structures (décors, scènes, aménagements d'espaces éphémères), la décoration florale, la signalétique…

L'exploitation technique et scénique

Tout au long de l'événement : sonorisation, lumière, audiovisuel, alimentation électrique, informatique, effets spéciaux… permettent le bon déroulement de la manifestation. Pour que tout fonctionne parfaitement, le personnel technique participe en coulisses à la bonne marche globale. Régisseurs et assistants, techniciens et ingénieurs son et lumière, chef ou technicien de plateau…..sont mobilisés pour assurer ces tâches.

Les assurances

De nombreuses assurances peuvent être nécessaires, indispensables ou recommandées en fonction des événements. Il s'agit par exemple d'assurances couvrant le rapatriement et l'assistance médicale des participants, la responsabilité civile, la perte de bagages ou perte de change.

Parole d'expert

Questions à Estelle Camusard
Travel Manager du groupe Aéroports de Paris

Les achats sont un enjeu stratégique, au cœur de l'activité d'Aéroports de Paris. A ce titre, il est fondamental de nouer des relations privilégiées et durables avec nos fournisseurs.

Notre objectif majeur consiste à améliorer le coût total d'exploitation de nos différentes activités, tout en garantissant un haut niveau de qualité de service pour nos clients. Pour réussir cette mission, nous définissons la stratégie achats la plus adaptée aux exigences de nos clients internes, avec la volonté de maîtriser nos dépenses. L'acheteur prend en compte toutes les composantes du produit ou du service en optimisant les interfaces avec les processus internes de l'entreprise. Cette prise en compte se fait de la conception jusqu'au recyclage du produit

Vous venez de consolider MICE et Voyages, comment cela s'est-il passé ?

Depuis plusieurs mois, l'association Achats / Travel Management a intégré les dossiers événementiels. Nous gérons aujourd'hui de multiples événements et déployons des solutions achats en respectant les dispositions de la directive 2004/17 du 31 mars 2004 et de l'ordonnance n°2005-649 du 6 juin 2005 précisée par le décret n°2005-1308 du 20 octobre 2005. Le binôme achats / métier nous permet de proposer des solutions opérationnelles aux organisateurs d'événements tout en établissant la stratégie MICE à moyen terme.

Avez-vous segmenté votre périmètre ?

La segmentation des prestations a été une des premières questions que nous nous sommes posée. Nous avons décomposé les événements pour aboutir aux prestations primaires.

Quels enseignements en avez-vous tiré ?

Nous avions besoin de clairement distinguer les prestations incluses dans un événement pour pouvoir déployer la bonne stratégie et mettre en place les bons accords en fonction des us et coutumes de chaque marché. Il est difficile de traiter les locations de salles de la même manière que les stands ou les prestations de décoration florale et d'animation.

Maintenant que nous commençons à maitriser le périmètre, la segmentation que nous avons pu réaliser nous permet d'envisager la simplification des flux et l'automatisation des process comme nous avons pu le faire il y a 6 ans pour les déplacements professionnels.

2 - LES ACTEURS INTERNES

Qui		Rôle	Attentes
Direction ou service souhaitant réaliser l'événement	**Prescripteur interne**	• Définir le besoin • Sélectionner les prestataires et prestations • Engager le budget	• Le respect de son cahier des charges • Un événement de qualité avec l'impact recherché • La satisfaction des participants et les retombées attendues
Service marketing ou communication	**Conseillers internes**	• Accompagner le prescripteur dans ses choix de communication • Maintenir l'uniformité des communications et la cohérence des événements	• L'événement au service du message marketing • La valorisation de l'entreprise ou du produit/service promu
Service événementiel ou Travel Management	**Conseillers internes**	• Prendre en charge une partie de la logistique des événements • Mettre en place les process structurants • Déployer les outils	• La satisfaction de l'ensemble des acteurs internes
Binôme prescripteur/ hiérarchique	**Décideur**	• Valider les choix	• Un événement de qualité dans le respect des budgets • Un ROI positif

Prise en compte des assistant(e)s
Les programmes événementiels ne doivent pas négliger les avis des assistant(e)s du service demandeur dans la sélection et le repérage des sites.

Qui		Rôle	Attentes
Achats	**Autres conseillers**	• Réaliser la veille Marché • Référencer les bons prestataires • Créer et suivre des panels fournisseurs • Accompagner la réalisation des consultations	• La maîtrise des coûts directs et indirects • La sécurisation des aspects contractuels et la souscription d'assurances
Contrôle de gestion	**Contrôleur**	• Suivre le budget	• La transparence des coûts • Le respect des budgets alloués
Services juridique, sureté, financier	**Réglementaire**	• S'assurer de la prise en compte des obligations règlementaires et sécuritaires • Contracter les assurances	• L'intégration des contraintes légales sans alourdir l'organisation de l'opération pour les différents acteurs
Service comptable	**Payeur**	• Payer les prestations	• Le respect des circuits de validation • Eviter l'homogénéité des modes de facturation • La bonne exécution des paiements • La limitation des avances de frais • La fluidité de la chaîne de facturation

Simplification de l'intégration comptable
Les dépenses événementielles engendrent de nombreuses factures, acomptes, règlement de soldes… Toutes doivent être prises en compte dans un projet de simplification et d'automatisation.

3 - LES GRANDES CATÉGORIES DE FOURNISSEURS

Compte tenu de la variété et de la complexité des événements constituant le segment MICE, de nombreux fournisseurs sont concernés. L'organisateur est en contact avec une vaste population d'intervenants. Il n'est pas rare que certains fournisseurs aient tendance à intégrer différentes prestations connexes à leur métier premier, ce qui rend la compréhension de leur offre et du marché parfois difficile.
Nous allons ici établir un inventaire des fournisseurs par grandes catégories en fonction de leur cœur de métier.

L'agence de communication événementielle

Définition issue du ©Guide de la Relation Annonceur Agence conseil en communication événementielle (ANAé-AACC-UDA/ novembre 2010)

L'agence de communication événementielle est une structure professionnelle qui conçoit, réalise et met en œuvre pour le compte de son client annonceur une opération de communication à caractère événementiel sur-mesure, c'est-à-dire :

- un événement à caractère unique, généralement concentré dans le temps, récurrent ou non, permettant de créer un lien direct entre une marque ou une entreprise et l'un ou plusieurs de ses publics rassemblés en un ou plusieurs lieux ;
- mais aussi, toute action initiée pour donner de l'ampleur et de la résonance à la communication via un événement auprès de publics larges ou ciblés, permettant de créer une relation différente et de développer l'image et l'activité des annonceurs.

Plateforme de logistique événementielle

La plateforme de logistique événementielle peut réaliser l'ensemble des actions relatives à la préparation des événements hors prestation de création. Elle coordonne les équipes et les sous-traitants pour offrir une prestation généralement clé en main.

La centrale de référencement

La centrale de référencement concentre une grande partie de l'offre marché qu'elle met à disposition de ses clients le plus souvent par des outils web.
Les clients ont ainsi accès à une offre large, des tarifs et conditions négociés. Ils sont à même de disposer d'une information étoffée et peuvent réserver facilement des prestations référencées. Ces intermédiaires accompagnent leurs clients par leur référencement et se substituent en partie aux services achats.

L'agence de voyages

L'agence de voyages intervient dans la réservation des prestations de voyages de groupe. La plupart d'entre elles ont créé des services dédiés et proposent à leurs clients de réserver la billetterie et l'hébergement. Certaines d'entre elles ont étendu leur offre en intégrant d'autres services et sont devenues agence/conseil en logistique événementielle.

Le lieu de réception

Ce type de prestataires intervient au moment de l'événement pour accueillir les participants. Hôtels, centres de congrès, lieux d'exposition… proposent leurs services seuls ou gèrent la coordination de l'ensemble des prestataires pouvant intervenir sur le site de l'événement. Fréquemment, ils travaillent avec des entreprises de proximité avec lesquelles ils ont mis en place un partenariat exclusif ou un référencement plus ou moins formalisé. Dans ce cas, les clients sont dégagés d'une grande partie de la gestion préalable à l'événement mais se voient proposer un choix limité de prestataires, de types de services et animations.

Les honoraires des agences et intermédiaires
Ce poste correspond à la rémunération des prestataires sous forme d'honoraires forfaitaires, management fee ou variable. Aucun modèle économique ne se détache aujourd'hui et dans ce marché pas encore mature, il n'est pas rare de voir des prestataires intermédiaires se rémunérer à différents niveaux sans transparence vis-à-vis de l'annonceur.

Les fournisseurs primaires

Les fournisseurs primaires interviennent directement pour réaliser une prestation définie. Ils sont en contact direct avec l'organisateur qu'il soit donneur d'ordre ou intermédiaire.

Niveaux d'interventions des différents fournisseurs

	L'agence de communication événementielle	Plateforme de logistique événementielle	La centrale de référencement	L'agence de voyages	Le lieu de réception	Les fournisseurs primaires
Le conseil en création	X					X
Le repérage	X	X				X
La production	X	X				X
Les supports de communication	X	X				X
Les déplacements	X	X		X		X
L'herbergement	X	X		X		X
Les salles et structures d'accueil	X	X	X	X		X
Les stands	X	X				X
La logistique	X	X	X		X	X
La restauration	X	X	X		X	X
L'animation	X	X	X		X	X
La décoration	X	X	X		X	X
L'exploitation technique et scénique	X	X	X		X	X
Les assurances	X	X	X		X	X

4 - LE POINT DE VUE DE L'ANAé

L'Association des agences de communication événementielle fédère près de 60 agences qui œuvrent pour le conseil, la conception, la création et la production d'opérations de communication événementielle.

Les Missions prioritaires de l'ANAé :
- Fédérer les professionnels performants sous un label de référence
- Echanger avec les clients sur les problématiques du métier
- Participer activement à l'organisation du monde de l'événement
- Proposer aux annonceurs les outils pour optimiser leurs relations avec les agences
- Représenter la profession auprès des instances publiques et professionnelles
- Qualifier et développer la formation professionnelle
- Etre un observatoire permanent

L'ANAé a créé en 2008 un Club des Prestataires, véritable réseau de professionnels qui interviennent dans la réalisation d'événements aux côtés des agences. Sa vocation est multiple : créer des synergies entre les acteurs de la communication événementielle ; créer un cadre d'échanges et de réflexion ; participer à la valorisation des métiers de l'événementiel.

Chaque entreprise dispose d'un fonctionnement qui lui est propre, d'une organisation interne qui peut dépendre de sa taille. Confier son événement ou sa stratégie de communication événementielle à une agence permet de bénéficier d'une expertise métier qui va au delà de la simple production d'un événement.
L'agence d'événements peut en effet accompagner son client dans un dispositif global car son métier est basé sur :
- la conception (ou recommandation créative)
- le conseil (accompagnement) et la production (mise en œuvre)
- l'achat de prestations pour le compte de son client.

L'agence a donc la capacité de gérer, pour le compte de son client, les achats nécessaires à l'organisation de l'événement. Par ailleurs, ses pôles d'expertise sont diversifiés et nécessitent une parfaite connaissance de tous les outils mais également une bonne appréciation des rôles et missions de chacune des parties prenantes de l'entreprise et ce pour un meilleur travail partenarial.

La mission de conseil et d'ensemblier de l'agence s'avère donc déterminante pour la réussite du projet (sur le respect du cahier des charges, l'efficacité des messages, l'atteinte des objectifs, la cohérence avec les autres outils de communication activés par l'annonceur).

L'agence-conseil en communication événementielle doit valider :
- qu'elle est disponible pour offrir le meilleur conseil dans le cadre de la recommandation et de sa mise en œuvre,
- qu'elle est libre de participer à l'appel d'offres.

Le choix d'une agence de communication événementielle se fait selon trois voies différentes :
- en reconduisant l'agence en cours,
- en sélectionnant une nouvelle agence sur dossiers et/ou entretiens,
- en retenant une agence dans le cadre d'un appel d'offres / d'une consultation mené(e) par l'annonceur.

Conserver la même agence peut dépendre de :
- la relation de partenariat et de confiance qui s'est instaurée avec le temps,
- la reconduction d'actions confiées à la même agence du fait des succès répétés des opérations,
- la stratégie de l'annonceur consistant à réfléchir en fonction d'un projet global confié à une seule et même agence pour bénéficier d'une motivation plus intense des équipes et de compétences accrues grâce à l'historique commun.

Si l'annonceur décide de procéder à un appel d'offres, il peut être lancé pour différentes raisons :
- trouver un partenaire : au-delà de la capacité à formuler une recommandation créative et stratégique d'événement adapté et à la mettre en œuvre, c'est un véritable partenaire présent à ses côtés tout au long de l'opération que l'annonceur choisit,
- respecter une procédure interne consistant à remettre systématiquement et/ou périodiquement en concurrence chacun de ses partenaires courants,
- tester son partenaire actuel sur sa créativité, sa capacité de négociation, son esprit d'innovation,
- trouver une solution aux dysfonctionnements et/ou à l'insatisfaction de l'organisation actuelle.

Compte tenu de l'importance de l'enjeu pour l'annonceur d'une part et de l'investissement matériel, financier et en temps que cela représente pour l'agence d'autre part, il est nécessaire de conduire cette consultation ensuivant des règles précises et partagées par les deux parties.

Dès lors que l'annonceur décide de procéder à la sélection d'une agence à l'aide d'une compétition, il convient, dans l'intérêt de chacune des parties, de respecter un certain nombre de règles de bonnes pratiques parmi lesquelles :
- déterminer son besoin (quels sont les objectifs à atteindre ? quel(s) est/sont le(s) publics à toucher ?)
- la sélection d'un petit nombre d'agences
- informer sur le nombre et l'identité des agences consultées
- respecter la confidentialité des informations échangées entre l'annonceur et l'agence
- indemniser les agences non retenues (le surcoût des compétitions non indemnisées pèse sur les frais généraux des agences et a, au final, des répercussions sur les clients existants).
- respecter la propriété des créations non retenues
- le donneur d'ordre, quel que soit son rôle dans l'entreprise doit être identifié et avoir l'aval de la Direction.

Par ailleurs, il convient d'établir un brief écrit afin de préciser la demande. De plus, la communication d'un budget, ou d'une fourchette budgétaire est indispensable. Enfin, l'annonceur doit laisser aux agences consultées un délai d'une durée suffisante (une à deux semaines de travail effectif pour obtenir pour une note de synthèse ; quatre semaines pour participer à une consultation complète).

Ces éléments prennent leurs sources dans le Guide de la relation annonceur-agence conseil en communication événementielle (produit par l'AACC, l'ANAé et l'UDA).

5 - LES DIFFÉRENTES ORGANISATIONS

Les études et entretiens qui ont été menés dans le cadre de cet ouvrage montrent une grande disparité d'organisation des entreprises pour la gestion du MICE.

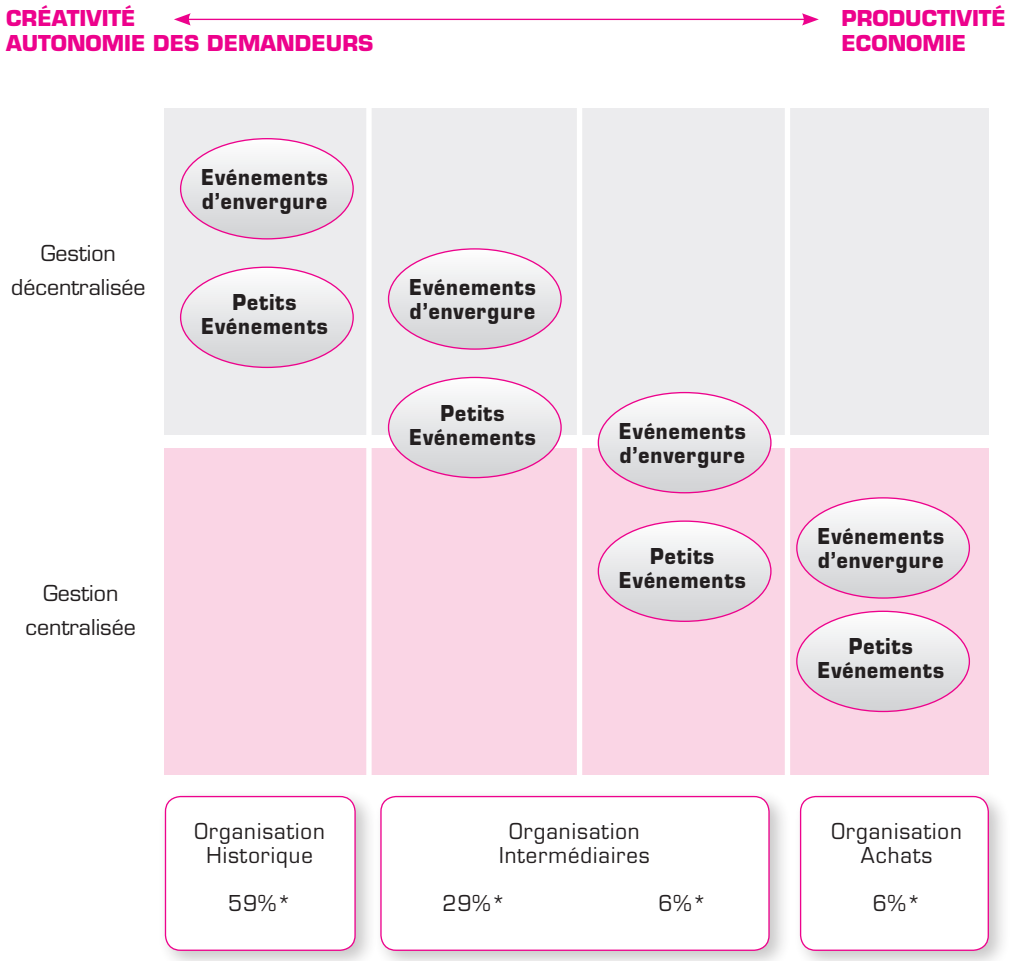
Quatre grandes tendances organisationnelles se dégagent.

De l'organisation historique et toujours prépondérante qui favorise la gestion par les demandeurs (environ 59% des entreprises interrogées) à l'organisation « achats » qui centralise toutes les demandes avec un objectif principalement économique (environ 6% des entreprises sondées), les entreprises adoptent donc des organisations très variées pour gérer ce type de dépenses.

La gestion des dossiers événementiels ne peut pas être considérée comme mature et chaque entreprise cherche une solution alliant efficacité des événements, valorisation, autonomie des collaborateurs et maîtrise des coûts.

Les organisations intermédiaires qui représentent aujourd'hui 35% des entreprises sondées semblent concilier l'objectif d'économie et de service interne. Le rapprochement du dossier événementiel au Travel Management prend ici toute sa mesure. Comme pour le voyage d'affaires, le demandeur doit pouvoir conserver une certaine autonomie dans l'organisation des événements pour satisfaire ses objectifs de communication, tout en respectant les règles internes de l'entreprise (gestion, budget, contrôle).

Répartition des organisations de gestion du MICE selon la typologie d'événements



* % des entreprises sondées

A - Organisation historique : décentralisation totale

Fonctionnement général

Dans de nombreuses entreprises, les services demandeurs, accompagnés du service communication organisent les événements et peuvent prendre appui sur des services supports (achats, juridique…).

En l'absence de service événementiel, les choix créatifs et logistiques sont ainsi concentrés sur les demandeurs et le service communication.

Le plus souvent les services demandeurs gèrent de manière autonome les petits événements. Pour cela, ils utilisent leurs propres réseaux, le panel en place, les forfaits négociés par les achats ou les recherches Internet, pour trouver lieux et animations.

Plus l'événement est important, plus le service communication est impliqué.

Dès que l'événement prend de l'ampleur, l'entreprise s'entoure d'agences événementielles, délégant ainsi une grande partie des missions à prendre en charge.

Dans ce cas, les agences partenaires occupent un rôle central tant créatif que logistique et se substituent à certains services de l'annonceur. Les services supports sont peu impliqués dans ces dossiers hormis, dans certains cas où ils participent au référencement des agences.

Les fournisseurs primaires et la lassitude des consultations

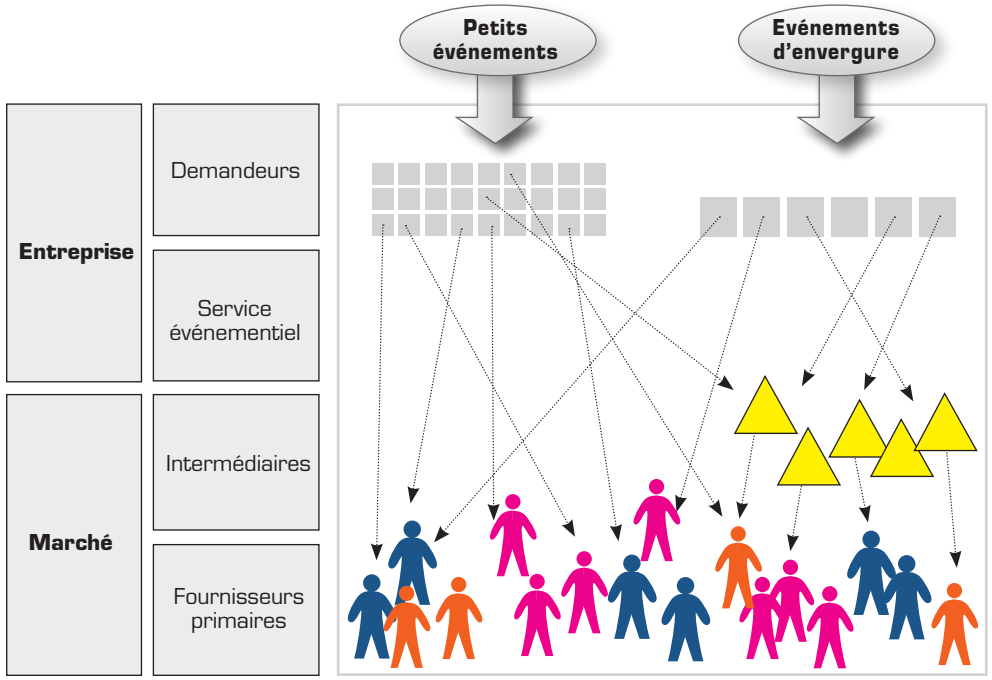
Lors d'événements d'envergure, il n'est pas rare qu'un annonceur interroge plusieurs agences qui elles-mêmes consultent différents fournisseurs primaires. Ces derniers établissent plusieurs devis et gèrent des pré-réservations pour un même événement. Ceci génère un travail administratif important, travail qui est répercuté directement ou indirectement sur le coût final de la prestation.

Les acteurs internes

Demandeur	Organisateur et logisticien
Communication	Conseil interne
Achats	Référencement/contractualisation
Travel Management	Aide pour la billetterie et l'hébergement

Les acteurs externes

Agence événementielle	Partenaire du client interne
Fournisseurs primaires	• Sollicités par les agences pour les événements d'envergure • Sollicités par les annonceurs directement pour les petits événements.



Analyse

Forces	Faiblesses
• Objectifs des demandeurs satisfaits • Réactivité interne due à la prise en main directe des dossiers	• Peu ou pas de consolidation des dépenses MICE • Gestion opérationnelle confiée à des non professionnels du MICE • Peu de partage d'expériences et de connaissance du prix de marché des prestations • Lacunes logistiques

Opportunités	Menaces
• Lieux et prestations strictement conformes aux souhaits des demandeurs • Relations directes entre fournisseurs et prescripteurs favorisant la créativité et l'originalité	• Prise de pouvoir des fournisseurs • Présentation et acceptation de budgets supérieurs au niveau de prestation achetée • Pas de management des risques (sécurité, responsabilité, assurance…)

Place du TM dans cette organisation

Ce fonctionnement laisse peu de place au Travel Manager. Il arrive que celui-ci intervienne en soutien pour la gestion de la billetterie. Mais cette prestation est rarement gérée en interne, elle est généralement confiée à l'agence organisatrice. Les ¾ des entreprises sondées estiment que moins de 25% des dépenses voyages de leurs projets événementiels est confiée à leur agence de voyages référencée.

Dans cette organisation, le TM a plus un rôle de « pompier » assurant la billetterie de dernière minute et non une véritable place dans ce type d'organisation.

B - Organisation Achats : centralisation totale

Fonctionnement général

Dans un objectif d'économie et de contrôle, quelques entreprises ont centralisé l'intégralité des dossiers MICE au niveau du service achats.

Pour 6% des entreprises sondées, le demandeur remplit un brief interne qu'il adresse aux acheteurs événementiels. Ils réalisent alors une consultation ou adressent une demande à leurs prestataires référencés et proposent généralement plusieurs solutions au demandeur.

Le service communication se place dans un rôle de supervision de marque s'assurant que les événements respectent une certaine unité et sont en ligne avec la charte graphique et plus généralement la stratégie de communication.

Véritable plateforme logistique interne, la cellule achats MICE répond aux sollicitations internes en application de la Politique MICE dont elle est dépositaire et garante auprès de la Direction Générale.

Le grand nombre de demandes et la nécessité de contenter les prescripteurs dans des délais rapides laissent peu de place à la stratégie achats. La cellule achats se retrouve fréquemment dans un rôle d'approvisionneur ou de négociateur sans réelle implication sur l'amont du processus achats.

Dans ce type de fonctionnement, chacun doit veiller à considérer l'autre intervenant pour sa valeur ajoutée et les indicateurs de mesure de la performance doivent être à la fois qualitatifs et quantitatifs.

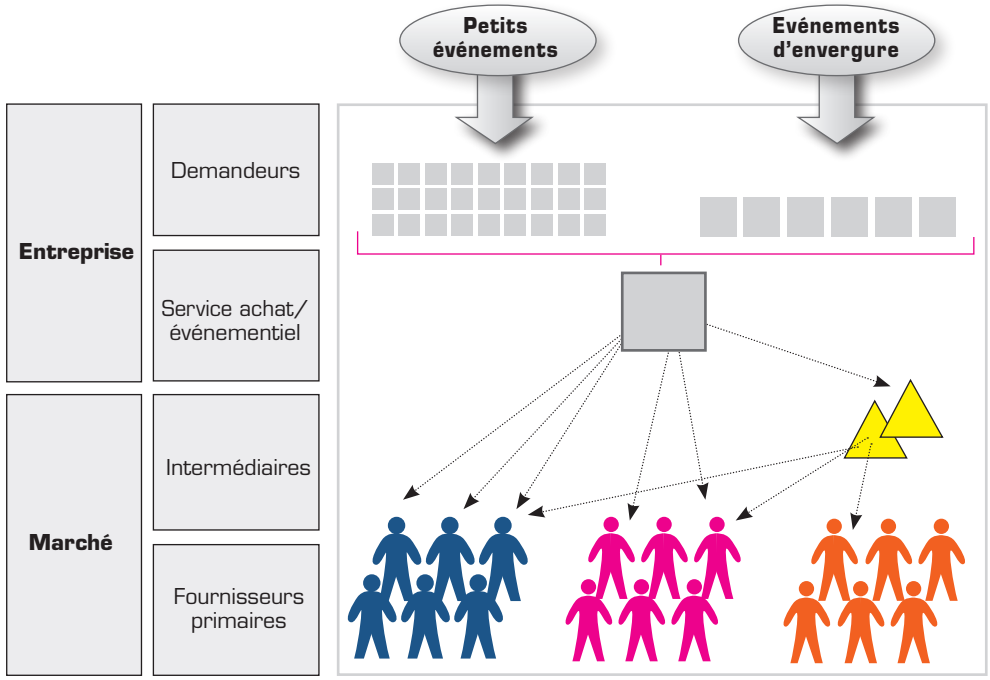
Les méthodes et objectifs des services achats n'étant pas toujours bien compris ou respectés par les autres services de l'entreprise, ce type d'organisation est fréquemment imposé par la Direction et par conséquent mal vécu par les demandeurs. Ces derniers ont une impression de perte d'autonomie au profit des économies.

Les acteurs internes

Demandeur	Définition du besoin, rédaction du brief
Communication	Supervision de la cohérence de marque
Achats	Pilotage des projets
Travel Management	Aide pour la billetterie et l'hébergement

Les acteurs externes

Agence événementielle	Partenaire créatif potentiel
Fournisseurs primaires	Sollicités par le service achats



Analyse

Forces	Faiblesses
• Maitrise des coûts • Indépendance demandeurs / prestataires • Peu de poids des habitudes	• Perte de créativité • Peu de disponibilité des acheteurs pour les clients internes

Opportunités	Menaces
• Des opérations réussies quand demandeurs et acheteurs trouvent les bons accords	• Lassitude des prestataires à certaines méthodes d'achats • Favoriser un relationnel captif entre prescripteurs et prestataires au détriment du service achats

Place du TM dans cette organisation

Comme dans l'organisation décentralisée, cette organisation ne laisse pas beaucoup de place aux Travels Managers. L'objectif quasi exclusif de contrôle des coûts ne cadre pas toujours avec la mission de service aux demandeurs que le Travel Management promeut. Une fois de plus, seul son rôle de « pompier » agissant à la dernière minute lorsqu'il est sollicité subsiste.

C - Organisations intermédiaires

Fonctionnement général

Solution intermédiaire entre les deux précédentes organisations, 35% des entreprises interrogées ont mis en place une cellule événementielle distincte des achats et de la communication.

Travaillant en partenariat avec le service achats qui référence les agences et fournisseurs primaires, la cellule événementielle accompagne la rédaction du “brief” par le demandeur et pilote l’organisation de l’événement. La cellule événementielle est un véritable prestataire de service interne au service des demandeurs dans le respect de la politique MICE dictée par la Direction. Elle est de plus en plus souvent rattachée au Travel Management.

Séparant les rôles, les entreprises favorisant cette organisation répondent à un triple objectif

- Consolider l’ensemble des budgets MICE par un canal unique,
- Faciliter la collaboration du prescripteur avec l’organisation d’événement en maintenant les orientations et les exigences de l’entreprise,
- Réaliser des économies.

Internalisation du service logistique des agences

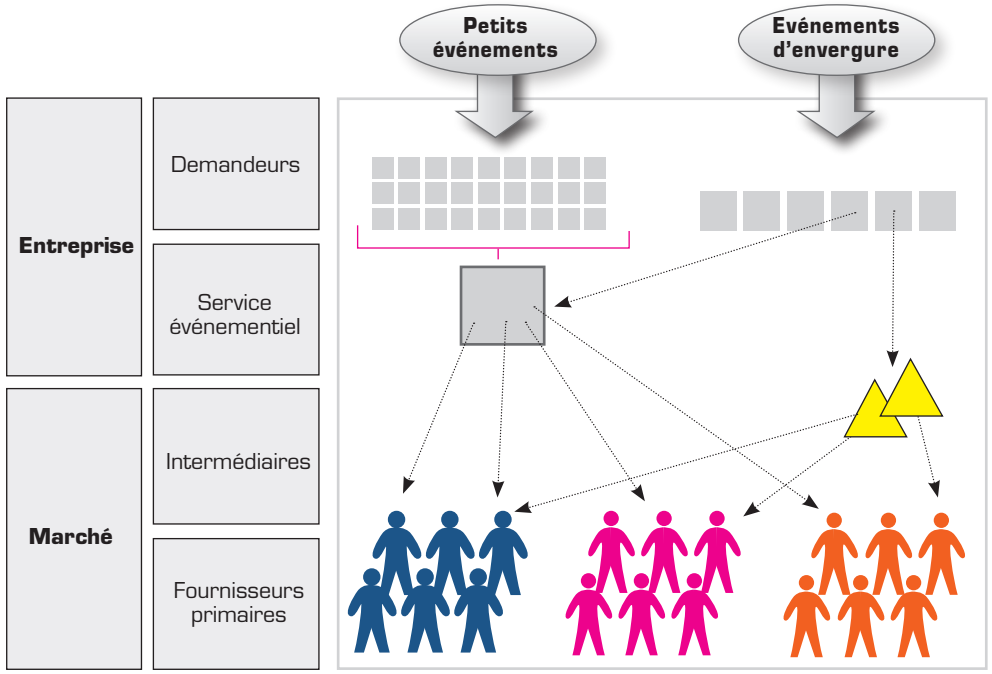
Sollicitant les agences événementielles pour leur cœur de métier, le service événementiel crée une valeur ajoutée interne en centralisant toute la logistique. La professionnalisation d’un tel service dans les entreprises permet de sécuriser les événements en optimisant les coûts tout en s’appuyant sur la créativité des agences.

Les acteurs internes

Demandeur	Définition du besoin, rédaction du brief
Communication	Supervision de la cohérence de marque, de l’atteinte des objectifs de communication
Achats	Référencement – consultation des fournisseurs Sécurisation des contrats
Cellule événementielle	Conseil - gestion opérationnelle - coordination
Travel Management	Soutien pour la billetterie et l’hébergement

Les acteurs externes

Agence événementielle	Partenaire créatif potentiel
Fournisseurs primaires	Sélectionnés par le service achats Sollicités par la cellule événementielle



Analyse

Forces	Faiblesses
• Objectifs premiers de communication souvent atteints • Evénements complexes bien gérés • Equipe de spécialistes disponible en interne	Grand nombre d'intervenants : • Coûts internes importants • Manque de réactivité

Opportunités	Menaces
• Maîtrise complète des coûts externes • Equipe à l'écoute du marché favorisant les opérations innovantes	• Sentiment de perte de responsabilité

Place du TM dans cette organisation

Dans cette organisation, le Travel Management tient une place majeure. Il est souvent sollicité tôt, en amont de l'événement.

Il n'est pas rare que la cellule événementielle soit intégrée à la cellule voyages. Comme pour la gestion voyages d'affaires, le TM en tant que support interne ne s'oppose pas au demandeur, il incite les services organisateurs à la mesure et au respect de la politique MICE.

L'organisation événementielle profite aussi du réseau interne des Travel Managers. La tendance à la conduite de projets d'amélioration des organisations, notamment dans la mise en place d'outils de gestion, de contrôle ou de paiement, s'étend maintenant au MICE à l'exemple de ce qui a déjà été menée dans le voyage d'affaires.

Parole d'expert

Questions à Sabah Kahoul - Xchanging
Head of category Travel and MICE

Xchanging Procurement Services accompagne ses clients sur l'ensemble du processus achat, de la sélection des fournisseurs et la gestion des dépenses jusqu'au paiement. Nous gérons un montant annuel d'achats indirects supérieur à 10 milliards d'euros pour le compte de grands groupes, dans des secteurs d'activités multiples.

Quel est votre parcours ?
Je suis actuellement reponsable achats sur la categorie Travel & Mice pour Xchanging Procurement Services pour l'Europe Continentale en charge du compte L'Oréal. J'ai passé 8 années comme Travel Manager EMEA pour Microsoft ce qui m'a donné l'opportunité d'approcher le MICE et de démarrer la mise en place d'une démarche de globalisation à partir d'un Evénement Marketing stratégique.

Vous traitez aujourd'hui les dossiers voyages et MICE, quelles sont pour vous les principales synergies ?
Le MICE regroupe une multitude de services et peut parfois paraitre très éloigné du voyage d'affaires, en particulier le poste événementiel à forte connotation Marketing nécessitera une expertise pointue qui souvent n'existe pas chez l'acheteur voyages. Une montée en compétence est alors à anticiper.
Néanmoins, le MICE est comme le Voyage d'Affaires une catégorie d'achats dite « sensible » pour laquelle une véritable conduite du changement doit être considérée avant toute proposition nouvelle. Les achats sont pour la plupart du temps menés directement par de nombreux clients internes ce qui s'avoisine au Voyage d'affaires. Les synergies sont bien présentes en particulier lorsque l'évènement demande des besoins d'hôtellerie et/ou un mode de transport qu'il faut négocier, il est alors évident que les compétences et le réseau du Travel Manager sont capitaux, et que l'entreprise y gagne à utiliser les accords cadres en place sur le voyage d'affaires.

Que conseilleriez-vous aux Travel Managers pour initier un projet de globalisation de ces deux familles ?
• Anticiper et Communiquer ! C'est une catégorie encore peu mature, complexe et hétéroclite, avec une dépense fragmentée et des clients internes qui se trouvent à différents niveaux de la hiérarchie. Il est important dans un premier temps « d'éduquer » les clients internes sur la valeur ajoutée des achats et d'amener les solutions nouvelles progressivement car il est capital de gagner la confiance des donneurs d'ordre.
• Identifier et comprendre les données de dépense peuvent prendre plusieurs mois, il faut s'armer de patience et ne pas hésiter à contacter les interlocuteurs concernés, les assistantes sont souvent les plus à même à collaborer, en particulier si votre démarche contribue à alléger leur charge de travail.
• Revoir les contrats globaux en place sur l'aérien et l'hôtellerie, rencontrer et s'appuyer sur ses fournisseurs clés pour intégrer le volume MICE et comprendre la logique commerciale qui est souvent différente de celle du Travel.
• Démarrer par les sous-familles MICE non sensibles (ex : réunion d'équipes, petits volumes…)
• Prendre le temps de comprendre la dimension stratégique et les enjeux du MICE, se former, questionner…

6 - SYNERGIES ENTRE GESTION DES VOYAGES D'AFFAIRES ET GESTION DU MICE

Au delà des similitudes de prestations achetées et des fournisseurs impliqués, ces deux segments d'achats se ressemblent fortement par leurs structures décisionnelles et leur logique budgétaire.

De nombreux donneurs d'ordre

Dans les deux cas, le prescripteur organise et/ou consomme une partie seulement des manifestations organisées par son entreprise, il ne dépense le plus souvent qu'une faible part du budget total MICE de l'entreprise et ses missions premières ne lui laissent pas le temps ou la légitimité suffisante pour engager une réflexion organisationnelle des fonctions transverses qui ne l'affecterait que peu. « Pourquoi inciter le déploiement d'outils pour gagner 2 ou 3 jours par an et changer les habitudes de mes équipes » nous a fait remarquer un responsable de service prescripteur de différents événements.

La qualité et l'image

La qualité ou l'impression de qualité de la manifestation semble être étroitement liée au montant de l'investissement au même titre que le déplacement professionnel simple.

- Le niveau qualitatif du déplacement professionnel valorise le voyageur, définit et renforce son statut au sein de l'entreprise, comme à l'extérieur.
- La créativité et la qualité perçue de l'événement rejaillit sur son organisateur.

De multiples prestataires

Les différentes prestations nécessaires à la réalisation d'un voyage d'affaires ou d'un événement sont dans les deux cas multiples et présentent des modèles économiques différents ainsi que des environnements divers. Tous ces facteurs peuvent varier d'un voyage à l'autre, ou d'un événement à l'autre. Ils doivent être tous maîtrisés et coordonnés pour offrir un résultat satisfaisant du déplacement ou de l'événement et doivent être habilement combinés pour permettre l'atteinte des objectifs fixés.

© Smulsky - Fotolia.com

Parole d'expert

Question à Valery Masson
Travel Manager Roche Diagnostics France

Roche, dont le siège est à Bâle, Suisse, figure parmi les leaders de l'industrie pharmaceutique et diagnostique axée sur la recherche. Numéro un mondial de la biotechnologie, Roche produit des médicaments cliniquement différenciés pour le traitement du cancer, des maladies virales et inflammatoires ainsi que des maladies du métabolisme et du système nerveux central. Roche est aussi le leader mondial du diagnostic in vitro ainsi que du diagnostic histologique du cancer, et une entreprise pionnière dans la gestion du diabète. Sa stratégie des soins personnalisés vise à mettre à disposition des médicaments et des outils diagnostiques permettant d'améliorer de façon tangible la santé ainsi que la qualité et la durée de vie des patients. Le Groupe Roche compte deux filiales en France, Roche SAS ainsi que Roche Diagnostics France, leader français du diagnostic in vitro, qui commercialise et distribue une gamme complète de produits et de services innovants en biologie médicale (chimie, immunologie, biologie moléculaire, TéléBiologie), en recherche (analyse cellulaire, microarrays, génomique, séquençage haut débit), en histopathologie, ainsi qu'en diabétologie.

Comment êtes-vous organisé ?

Je suis responsable des services voyages, événementiel et notes de frais rattaché à Dominique Vatry, Directeur des Achats et de la Logistique. Je manage, au sein de mon équipe, deux collaboratrices en charge des voyages et de l'événementiel (séminaires, convention annuelle et certains congrès). Nous assurons les fonctions de Travel Management, Achats voyages et gestion d'événements.

Quels sont vos objectifs ?

A la suite d'une mutation interne, nous avons recruté une collaboratrice dotée d'une solide expérience de l'événementiel afin de monter en compétence métier et d'apporter de la valeur à nos clients internes. En tant que prestataire de service interne, nous nous devons d'être un soutien pour les demandeurs, de gérer pour eux tous les aspects logistiques et financiers en maintenant les choix et la créativité à leur niveau. Aujourd'hui, nous gérons essentiellement les événements organisés par l'entreprise et souhaitons, dans le futur, pouvoir accompagner au mieux l'ensemble des prescripteurs. Pour cela, nous réfléchissons aux procédures, aux outils comme nous avons pu le faire précédemment dans le voyage d'affaires (déploiement d'un Self Booking Tool…).

Quelles sont les attentes de votre entreprise ?

Outre les attentes en terme d'impact sur les cibles, les attentes sont similaires à celles que j'ai connues dans le voyages d'affaires, maintenir l'autonomie des demandeurs dans le respect des règles internes et réglementations, l'uniformisation et l'automatisation des procédures tout en diminuant les dépenses.

Simplification des process et nouvelles technologies

Pour les deux segments voyages d'affaires et MICE, les outils informatiques au service des organisations modifient fortement la façon de travailler des équipes. Les entreprises doivent repenser leur modèle au risque de passer à coté d'optimisations qualitatives et quantitatives.

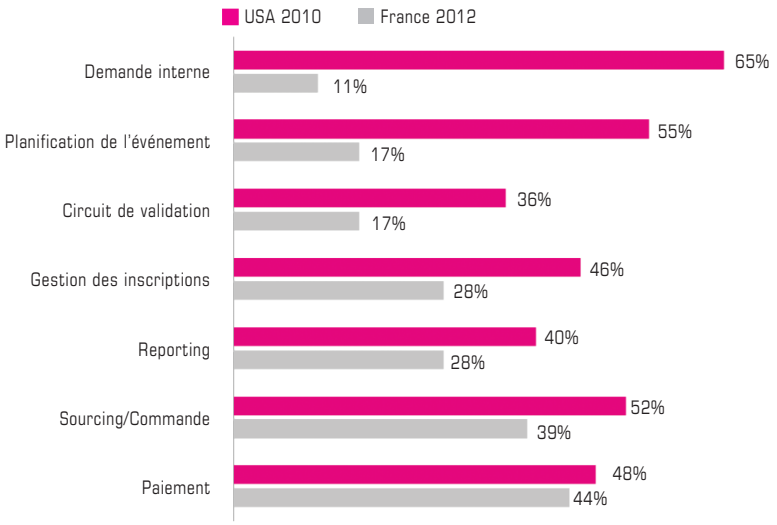
Les rencontres et l'enquête que nous avons pu conduire cette année auprès d'un groupe de Travel Managers ont permis de mettre en avant des points de convergence et des axes de progrès entre gestion de l'événementiel en France aujourd'hui, événementiel aux Etat-Unis en 2010 (Source : Etude de Christine Dunton-Tinnus) et les voyages d'affaires au cours des dix dernières années en France (Source : AFTM/Atlans).

L'organisation du voyage d'affaires a mis du temps à se structurer mais aujourd'hui, une grande majorité des entreprises utilisent des ordres de missions, des SBT, des solutions de paiement dématérialisé et autres outils de gestion de notes de frais.

L'intégration des nouvelles technologies dans la gestion du MICE est en France plus anecdotique qu'aux USA, comme le montre notre étude, avec seulement 11% des demandes internes qui sont aujourd'hui traitées via ces types d'outils. Quand plus de 40% des organisations ont automatisé les paiements.

Le Travel Manager qui a géré la transformation des process voyages et l'accompagnement au changement est prêt à contribuer à l'évolution du modèle d'organisation du MICE. Ses compétences de gestionnaire de projet, de compréhension des outils et de formations des utilisateurs plaident en sa faveur.

Taux d'automatisation des processus (grâce à des solutions informatiques)



Une gestion « en mode projet achats » est souvent très efficace sur le plan économique mais souvent mal perçue par les prescripteurs. Sans préjuger de la qualité et de la sensibilité des acheteurs, il est intéressant de constater que la seule évocation de l'intervention du service achats auprès du prescripteur est fréquemment mal perçue. Les directions commerciales, les services marketing et communication, forts consommateurs d'événements, ne sont généralement pas les principaux alliés des directions achats.

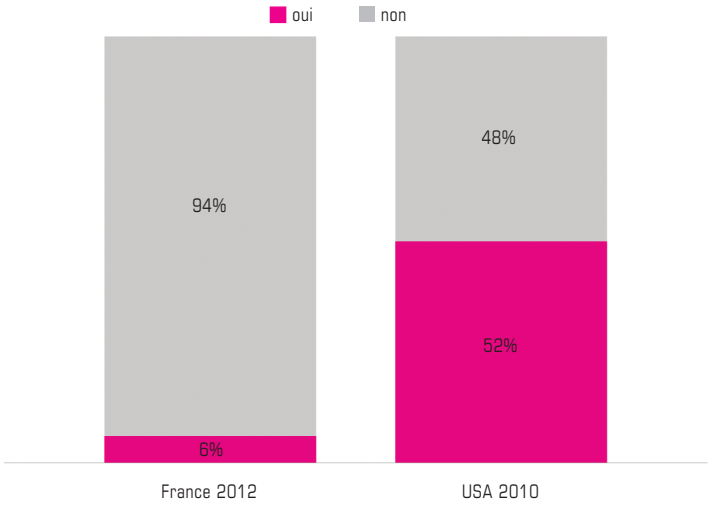
Dans ce contexte, les projets de rationalisation des budgets MICE par la mise en place de structures efficaces alliant bonnes pratiques et adoption de « comportements modernes », dans l'objectif de générer gains de temps et gains financiers, semblent compliqués à déployer par les principaux prescripteurs d'événements ou les services achats.

Le Travel Management, dans sa position intermédiaire entre service aux utilisateurs et maîtrise des dépenses semble tout indiqué pour cette mission. Ainsi, le Travel Manager peut étendre son rôle et englober le périmètre événementiel en s'appuyant sur les nombreuses similitudes entre ces deux familles.

Formalisation et suivi d'une politique MICE

A l'heure actuelle, les entreprises françaises n'ont pas, voire très peu, rédigé de politiques MICE. En France, la formalisation et le respect de règles internes pour la gestion des événements sont très en retard par rapport aux USA contrairement à ce qui a déjà été mis en place dans le domaine du Voyage d'affaires.

Votre entreprise a-t-elle une politique événementielle formalisée ?



Susceptibilité des demandeurs

La gestion du voyageur, comme celle du prescripteur d'événement, demande un sens aigu de la diplomatie et une bonne connaissance des habitudes de l'entreprise. Dans les deux cas, les demandeurs doivent se sentir uniques, et se voir proposer par les fournisseurs des prestations originales dans le strict respect des règles et des objectifs dictés par l'entreprise.

Le Travel Manager qui a participé à la rédaction de la politique voyages et qui œuvre au quotidien pour veiller à son application peut déployer les mêmes méthodes de communication, d'incitation et de contrôle des dérives et ainsi apporter une forte valeur ajoutée dans les réflexions, la rédaction et l'application des règles en matière de MICE.

Parole d'expert

Questions à Stéphane Schlecht
Travel Manager Sanofi Pasteur MSD

Sanofi Pasteur MSD, seule entreprise en Europe qui se consacre exclusivement aux vaccins, a été créée en 1994 par Sanofi Pasteur, la division vaccins du Groupe sanofi-aventis et Merck and Co. Inc.
Sanofi Pasteur MSD est présent dans 19 pays européens.
Le siège européen de Sanofi Pasteur MSD ainsi que la filiale Française sont situés à Lyon.

Dans quelles conditions avez-vous consolidé le Travel Management et le service MICE ?
Je suis responsable du service Congrès et meeting depuis 7 années, à ce titre, j'accompagne les prescripteurs internes dans la conception, la sélection et la réalisation des congrès, séminaires et autres événements. En 2010, alors que les voyages d'affaires été gérés par les Achats, J'ai proposé de rapprocher Voyage d'affaires et Congrès et Meeting. Ces trois segments ont donc été réunis au sein de mon équipe, dans la cellule Congress Meeting & Travel.

Vous avez eu un parcours de Travel Manager, puis de responsable Congrès et Meeting et maintenant vous gérez les trois familles, quelles sont pour vous les principales similitudes ?
La relation au prescripteur, le besoin d'être conseillé, accompagné et rassuré sans qu'à aucun moment, celui-ci ne se sente destitué de ses responsabilités. Plus que les similitudes de prestataires, l'organisation interne et les relations humaines sont semblables entre voyages et MICE.

Avec votre recul, quels sont pour vous les principaux avantages de cette organisation ?
Aujourd'hui, notre équipe est perçue comme un facilitateur. Nous avons profité de notre image et de nos succès réalisés sur le MICE pour bien intégrer le Travel Management. Si je devais exprimer un avantage, dans le contexte actuel, ce serait la rationalisation financière sans à aucun moment avoir eu besoin de contraindre nos prescripteurs.

Paiements hétérogènes

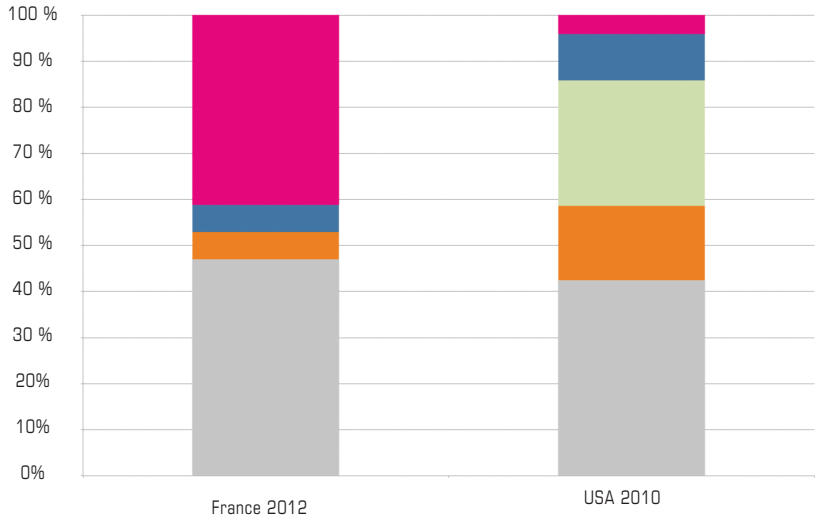
Les prestations qui composent les événements sont rarement en ligne avec les procédures de paiement et les politiques achats. 65% des entreprises sondées paient chaque facture selon les conditions générales de vente des prestataires et la plupart du temps avant l'événement.

Les modalités de paiement ne sont pas structurées. Il n'existe que peu de flux financiers automatisés facilitant une bonne maîtrise des périmètres par les donneurs d'ordre. La gestion comptable de ces événements n'en n'est pas facilitée.

Reportings complexes

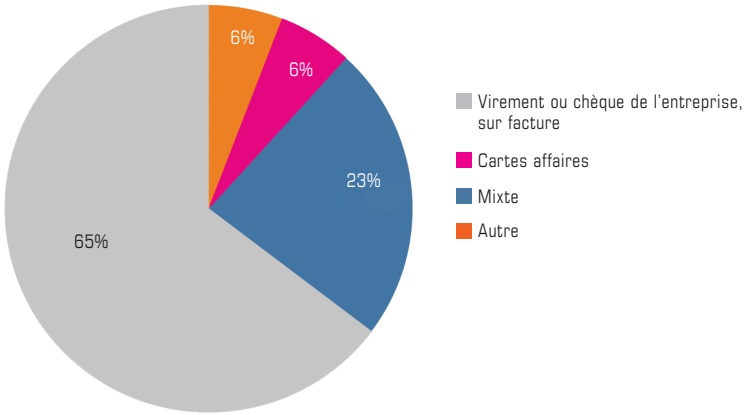
L'hétérogénéité des périmètres et la multiplicité des sources de données rendent la consolidation analytique et l'analyse du périmètre difficiles. En France, un suivi chiffré de l'activité n'est pas systématiquement mis en place ; plus de 40% des entreprises n'ont aujourd'hui aucun indicateur MICE et 45% se contentent des reportings standards.

Types d'indicateurs MICE mis en place



KPI's = Indicateurs clés de performance

Solutions de paiement en France pour les dépenses MICE



Parole d'expert

Questions à Gladys Valere-Christine
Workplace Manager, Corporate Travel Ubisoft

Ubisoft est le 3ème développeur indépendant de jeux vidéo dans le monde. Le groupe possède la deuxième force de production interne de jeux vidéo dans le monde avec 25 studios dans 18 pays. Ubisoft compte plus de 6900 collaborateurs dans le monde entier (dont 5800 en production).

Comment est organisé votre service ?
Nous sommes 4 personnes. Je suis responsable du Service et j'ai à mes côtés une chargée de voyages qui gère principalement les demandes de groupes dont le MICE, une assistante qui gère les réservations individuelles et un stagiaire qui gère la facturation.

Quelle part du MICE vous est confiée ?
Nous sommes sollicités principalement pour la partie logistique : salle de réunion, hébergement et transport. Les activités et/ou le programme social sont gérés directement par les équipes concernées.

Comment avez-vous consolidé ce périmètre ?
Nous ne l'avons pas vraiment consolidé. Nous sommes en train d'établir notre base de données et de référencer plusieurs fournisseurs/ prestataires.

Quelle est la valeur ajoutée de cette organisation pour vos prescripteurs ?
L'expérience et le fait d'apporter une réponse tout en un. Les équipes n'ont pas forcément le temps de faire les devis comparatifs.

Parole d'expert

Questions à Véra Nguidjoe
Acheteuse Stratégique Siemens

Siemens, une grande entreprise en France. Présent en France depuis 160 ans, Siemens, premier groupe européen de haute technologie et grande entreprise internationale, donne la priorité à l'innovation dans l'industrie, l'énergie, la santé et les solutions destinées aux infrastructures urbaines. A travers ses 7 000 collaborateurs, 8 sites de production, de nombreux partenariats avec des écoles ou universités et pôles de compétitivité, Siemens France participe pleinement au rayonnement économique français y compris à l'international.

Quel est votre parcours ?

Je suis diplômée en Master 2 « Achats International » de l'EM Strasbourg. Après un poste de Chef de Projet au Galeries Lafayette puis d'Acheteuse Hors Production au sein du groupe Safran, j'ai rejoint Siemens en 2009 où j'ai commencé par gérer les achats de Logistique avant de me voir confier la catégorie d'Achat « Mobility » en janvier 2012.

Que regroupe cette catégorie « Mobility »?

J'ai le plaisir de m'occuper des achats de voyages, flotte automobile mais aussi de tous les achats Marketing et Communication qui comprennent entre autre le périmètre MICE.

Avec votre œil neuf, comment jugez-vous les dossiers voyages et MICE ?

La gestion unifiée de ces deux dossiers semblent être une véritable opportunité pour les entreprises. Tout en maintenant les spécificités de chaque segment de dépenses, les synergies sont nombreuses et peuvent être source d'économie. Que ce soit sur les achats ou la gestion opérationnelle, nous pouvons mettre en place des ponts tout à fait pertinents.

Comment pensez-vous créer les premières synergies ?

En partenariat avec le service Marketing et Communication, nous travaillons sur la segmentation et le dénombrement des événements : du petit événement qui se résume à la location d'une salle et d'un vidéo projecteur au gros événement pour lequel nous faisons appel à une agence d'événementiel. L'objectif étant de gagner en efficacité, simplicité et de générer des économies réelles… Cette première étape va nous permettre par exemple de travailler sur le référentiel hôtelier puis viendra s'intégrer dans la démarche Voyages. Nous réfléchissons au process afin d'identifier la solution idéale. Nous sommes au début de l'intégration des deux familles car les opportunités semblent nombreuses et prometteuses.

Besoin de contrôle

Le contrôle des dépenses MICE au sein des entreprises françaises demeure assez primaire. Un suivi budgétaire simple est souvent le seul outil utilisé. On peut dire que le besoin de contrôle des dépenses MICE ne s'est pas encore fait sentir dans les entreprises.

La mise en place de ces indicateurs nécessitera la standardisation des procédures, la gestion centralisée de tous les petits événements, la consolidation des événements d'envergure, afin de pouvoir réaliser un reporting automatique et exhaustif.

Ce type d'outils est déjà déployé ou en cours de déploiement dans le voyage d'affaires. Le Travel Manager peut donc apporter tout son savoir et son expertise dans cet objectif de contrôle. Ces indicateurs permettent de veiller sur les comportements et les dépenses, de mettre en lumière les dérives. Ils renseignent sur les dépenses par prestation, par prestataire et facilitent les négociations avec les fournisseurs et la communication interne.

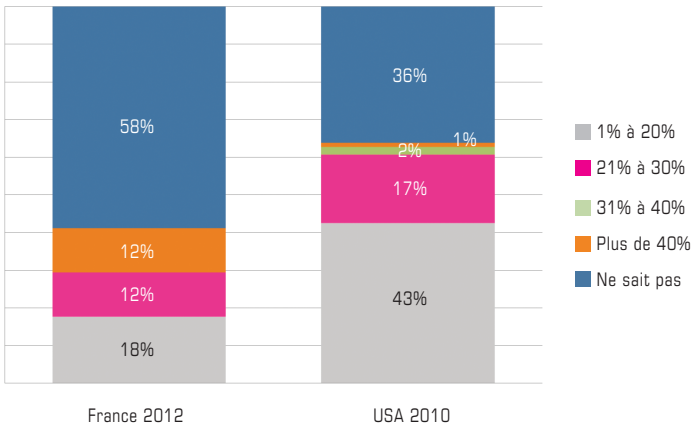
© pressmaster - Fotolia.com

7 - PISTES ET MÉTHODES POUR INTÉGRER LES DOSSIERS MICE AU SEIN DU TRAVEL MANAGEMENT

Dans le contexte actuel, les entreprises cherchent à réaliser des économies sans diminuer le nombre d'opérations ou sans risquer de toucher à la qualité perçue des événements. Le principal argument favorisant la mutualisation des organisations voyages et MICE est la réalisation rapide de gains financiers.

L'étude que nous avons menée cette année, comme celle conduite en 2010 par Dunton-Tinnus Consulting ne dégage pas de perspectives d'économies précises.
La majeure partie des sondés ayant exprimé un chiffre pense que l'économie sera inférieure à 20% même si 12% des entreprises françaises estiment attendre entre 20 et 30% de gains.

Economies attendues d'une mutualisation des organisations voyages et MICE



Quand ils sont convaincus de l'intérêt d'une professionnalisation des fonctions, les Travel Managers français pensent préférable de débuter par l'uniformisation des process achats et des processus de gestion budgétaire afin de déployer une organisation unique et standardisée répondant aux besoins des demandeurs.
Il est intéressant de noter qu'outre-Atlantique le besoin de reporting et de contrôle semble être la voie prioritaire vers l'unification des périmètres devant la mise en place de contrats fournisseurs et de process achats.

Dans ce type d'évolution d'organisation, les rôles de chaque intervenant se doivent d'être clairs et inscrits dans une politique événementielle. Chaque fonction doit être impliquée en apportant de la valeur ajoutée (bénéfice qualité, gains financiers, contrôle) sans s'éloigner de ses missions originelles. A titre d'exemple :

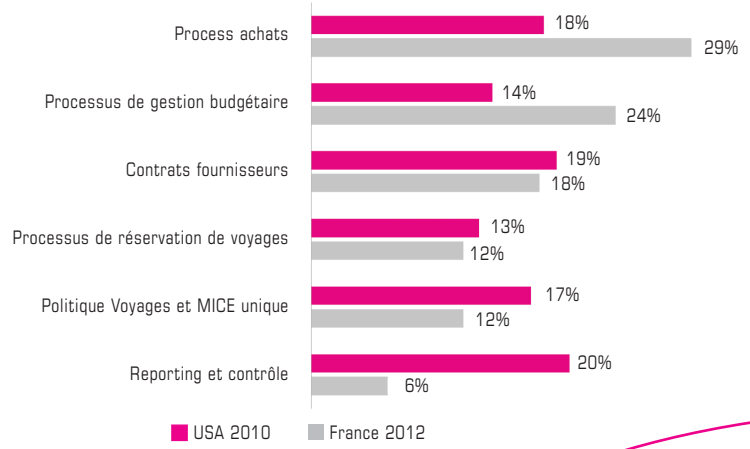
Fonctions supports :

- Le service Achats assure le référencement des prestataires primaires, et intègre les budgets MICE à son périmètre de contrôle.
- Le service Informatique est maître d'ouvrage de la mise en place des outils de commande, de paiement et autres solutions d'optimisation des processus internes et externes liés au MICE. Il valide l'intégration de ces outils dans le schéma général des infrastructures.
- Le service juridique et assurance sécurise les contrats et donc l'entreprise.
- Le service communication valide la cohérence de marque et la communication institutionnelle.

Fonctions opérationnelles :

- Le demandeur produit le "brief", il est décideur des lieux, programmes et prestations. Il réalise les repérages et s'appuie sur la cellule Travel Management / MICE pour la réalisation opérationnelle.
- La cellule Travel Management / MICE se positionne en chef de projet opérationnel de la gestion des événements. Elle s'assure de la mise en place des outils. Elle pilote la préparation, le service aux participants et participe aux étapes post-événement (bilan financier, mesure de la satisfaction…).

Principaux éléments devant être mis en place pour favoriser le succès de l'intégration du MICE dans le Travel Management ?



CONCLUSION

Sonya Basmadjian
Responsable de la commission MICE - AFTM

Depuis plusieurs mois, la Commission MICE de l'AFTM, que je suis en charge d'animer, travaille sur la gestion du MICE. Ce segment de dépenses au sein des entreprises est une des principales préoccupations pour les dirigeants car il représente un budget colossal qu'il serait bon de maîtriser.

Au fil des rencontres et des investigations, nous réalisons qu'il y a beaucoup d'ambiguïtés, d'incompréhensions, de méconnaissance… tant dans la définition des termes utilisés que dans l'organisation. Le M.I.C.E, regroupe différents types d'événements. Cela peut aller de la simple réunion d'une dizaine de personnes à la convention de plus de 500 personnes ; le contenu de l'événement variera selon l'objectif recherché.
Cela nous amène à comprendre que selon le type et le contenu de l'événement, différents acteurs sont concernés. Le prescripteur ou demandeur (service projetant l'événement) ou le communicant (personne en charge de son organisation) peut consulter directement le ou les fournisseurs préalablement référencé(s) par l'Acheteur MICE ; mais il peut aussi se rapprocher de ce dernier ou de tout autre acteur désigné dans l'entreprise (Travel Manager par exemple) pour traiter l'intégralité de sa demande.

Il est important de rappeler que le demandeur doit, avant toute décision, se référer à la procédure mise en place par la société, procédure souvent dénommée : politique MICE, quand elle existe…
Aujourd'hui, nous constatons que la majorité des entreprises demande que le budget MICE soit de plus en plus maîtrisé. Pour répondre à ce besoin, elles se doivent de revoir leur organisation interne. Cette gestion peut être confiée à un spécialiste achat MICE ou à un autre responsable chargé de la piloter en synergie avec les différents services concernés par l'événement.
L'objectif de l'Acheteur MICE est de proposer un référentiel de fournisseurs et de prestations qui répond à tout type d'événement. Ses principales préoccupations sont la maîtrise des coûts et le respect des procédures mises en place.

Les faits sont là : un rapprochement entre le MICE et les déplacements professionnels est déjà mis en œuvre au sein de certaines sociétés.

A ce jour, deux métiers sont bien en visibilité, celui du Travel Manager pour la gestion des déplacements professionnels et celui de l'acheteur MICE pour la gestion de l'événementiel dépendant des Achats ou d'une autre Direction.

La transversalité de leurs fonctions et leurs préoccupations communes (la négociation, la maîtrise des coûts, la mise en place et le respect de procédures internes) les rapprochent. Ils peuvent avoir des fournisseurs communs (hôtels, compagnies aériennes, sociétés ferroviaires) mais n'ont pas systématiquement les mêmes interlocuteurs (contacts & départements spécialisés selon la demande).
Ils utilisent ou utiliseront des outils similaires tels que les outils de réservation, de reporting, de sourcing…

Il appartient donc à chaque entreprise de se doter d'une organisation adaptée au dimensionnement de ses volumétries « MICE », sachant qu'il y a d'évidence de très grandes différences entre un groupe du CAC 40, une grande administration et des entreprises aux volumétries plus modestes dans ce même domaine.
Meilleurs contrôle et maîtrise de l'activité restant les objectifs communs des entreprises.

MÉTHODOLOGIE

Le présent ouvrage a été réalisé par l'AFTM, coordonné par Estelle Camusard avec le concours de la commission MICE de l'AFTM.

L'AFTM a fait appel au cabinet Atlans, spécialiste indépendant des questions d'optimisation de budgets et d'organisation en matière de Déplacements professionnels et MICE, afin de l'accompagner par ses analyses et son expertise dans la conception et la rédaction du présent ouvrage.

Les rédacteurs remercient particulièrement Sébastien Vigeant pour ses recherches universitaires, DuntonTinnus Consulting pour le partage de son étude « Integration of Corporate Travel & Meeting Management 2010 », l'ANAé pour sa participation et les Travel Managers interviewés ou ayant répondu à l'enquête et principalement Marie-Elisabeth, Coralie, Michel et Claude pour leur relecture ainsi que
- Véra Nguidjoe
- Sabah Kahoul
- Gladys Valere-Christine
- Valery Masson
- Stéphane Schlecht

pour leurs témoignages qui ont permis de concevoir et d'illustrer cet ouvrage.

Ce livre blanc a été réalisé dans le cadre du Partenariat AFTM – AirPlus.
AirPlus, dans son rôle de partenaire, n'est à aucun moment intervenu dans les groupes de travail ou dans la ligne rédactionnelle.

L'AFTM tient à remercier vivement AirPlus pour cette précieuse contribution.

LES FORMATIONS DE L'AFTM

Professionnelles et certifiantes, les formations de l'Association Française des Travel Managers ont été élaborées pour répondre aux besoins de professionnalisation des Travel Managers, des Chargé(e)s de Voyage(s) ou des Acheteurs Voyages actuellement en poste ou en recherche d'emploi. Un module spécifique est consacré au MICE. Son objectif est de maîtriser les leviers d'optimisation du périmètre MICE.

Pour tout renseignement : http://www.aftm-formation.fr/

CONTACT

AFTM
Association Française des Travel Managers
121, rue d'Aguesseau 92100 Boulogne Billancourt - France
Contact : info@aftm.fr
Téléphone : 01 55 60 18 29 - **www.aftm.fr**

AirPlus International
22, rue Caumartin - 75009 Paris - France
www.airplus.com - paris@airplus.com

Atlans
Organisation et optimisation des voyages et déplacements
4, route de Pitoys - 64600 Anglet - France
Contact : Etienne Pénaud - **www.atlans.fr** - contact@atlans.fr

Création Graphique : Stéphanie Leroy, stephanie@lcrea.fr

Document imprimé par Imprimerie Roques

Association Française des Travel Managers
121, rue d'Aguesseau 92100 Boulogne Billancourt – France
Tél. : 01 55 60 18 26 ou 01 55 60 18 29 - **www.aftm.fr**