

*"Orchestra
représente la moitié
de l'activité du
groupe Travelsoft."*

CHRISTIAN SABBAGH

*Président-fondateur
de Travelsoft*

CHRISTIAN SABBAGH (TRAVELSOFT) :

« NOUS PRÉVOYONS AU MOINS DEUX ACQUISITIONS DANS LA TECH D'ICI L'ÉTÉ 2024 »

Accompagné par un nouveau fonds, Travelsoft accélère sa stratégie de croissance externe. Comment et pourquoi ? Avec quelles conséquences pour son groupe, mais aussi pour les voyageurs et les agences composant sa clientèle ? Le point avec Christian Sabbagh, président-fondateur du groupe technologique, que nous avons interviewé mi-novembre 2023. Les photos, elles, datent du 3 mars 2020, quand nous avons interrogé l'entrepreneur une première fois. Mais cette « vieille » conversation n'a jamais été publiée en raison du Covid-19 et du 1^{er} confinement 14 jours plus tard...

L'Écho touristique :

Le fonds Capza vient d'entrer au capital de Travelsoft, la maison mère d'Orchestra. Son arrivée coïncide avec le retrait d'Andera Partners, arrivé en 2019. En clair, il prend sa place ?

Christian Sabbagh :

Lors de l'entrée d'un fonds dans une société, tu projettes dès le début sa sortie. C'est un principe. Depuis 2013, les fonds se succèdent au capital de Travelsoft, sur des rythmes de 3 à 4 ans. Capza prend effectivement la place d'Andera, ce qui s'inscrit dans le cadre de notre stratégie actuelle de consolidation du marché. À l'issue de cette opération, je conserve 70 % du capital de Travelsoft. Capza détient 13 %. Les fondateurs des sociétés rachetées depuis 18 mois et les salariés ont plus de 15 %. Sur l'ensemble de nos 200 salariés, plus de 30 sont actionnaires.

Vous avez récemment acquis deux sociétés en Europe : Traffics en Allemagne et Travel Compositor en

Espagne. Quel intérêt pour les agences de voyages et les TO français ? Allez-vous déployer certains de leurs outils ?

Christian Sabbagh : Oui, tout à fait. Des modules d'autres sociétés qu'Orchestra seront déployés sur le marché français dès cette fin d'année et en 2024. Ainsi, le module multi-destinations de Travel Compositor sera commercialisé auprès des agences et des TO clients d'Orchestra. C'est une avancée importante pour automatiser les voyages à la carte. Travel Compositor est déjà fortement implanté en Amérique du Sud. Sa solution va également arriver en Allemagne, via Traffics.

Travelsoft compte poursuivre la consolidation de la Travel Tech. À l'échelle de l'Europe ? Toujours en B2B ?

Christian Sabbagh : Notre vision, c'est d'acquérir des activités complémentaires aux nôtres et de développer des synergies entre toutes les entreprises du groupe. Pour nous, il y a des complémentarités géographiques possibles, vers la Grande-Bretagne, l'est de l'Europe, voire le Moyen- →

L'INVITÉE DU MAG.



SANDRINE DE SAINT SAUVEUR
PDG D'APG

« **Ravie de lire Christian. Et ce n'est pas un hasard si nous travaillons ensemble depuis de nombreuses années. Un grand pro. Je pense que l'IA sera aussi révolutionnaire qu'internet. J'espère que nous apprendrons des dérives néfastes d'internet pour mettre les garde-fous en place dans cette nouvelle révolution technologique.** »



© Alexandre Nestora

→ Orient et la région Canada/États-Unis. Nous envisageons également des complémentarités métiers, avec des opérateurs installés sur les mêmes marchés que nous. Travelsoft restera, dans son ADN, un fournisseur de technologies et de services technologiques du voyage en B2B. Notre raison d'être, c'est d'améliorer la compétitivité des voyageurs à travers le software et la digitalisation.

Combien d'entreprises envisagez-vous d'acquérir à court et moyen terme ?

Christian Sabbagh : Nous avons cinq projets sérieux d'acquisition, à l'international, qui sont en discussion. Les fondateurs et les managers se montrent intéressés à l'idée de nous

rejoindre. Ils se projettent dans notre groupe. Nos expériences de rachat en Allemagne et en Espagne, avec les patrons historiques qui restent aux commandes, les mettent en confiance. C'est un élément très positif, même si rien n'est fait.

Vous évoquez cinq projets d'acquisition. Tous sont bien engagés ?

Christian Sabbagh : Les cinq sont probables. Ce que je peux dire, c'est que nous prévoyons au moins deux acquisitions d'ici l'été 2024. Travelsoft devient un groupe d'entrepreneurs, chacun d'entre eux conservant une autonomie et une capacité d'accélération additionnelle. Notre schéma consiste à maintenir

le leadership de chaque PME et son focus local au niveau commercial et fonctionnel. C'est très important. Nous ne voulons pas tout centraliser, ni créer un éloignement des clients. Le leadership doit être au plus près du terrain. Il faut garder le centre de décisions local. Les grandes entreprises, je pense, ont en général perdu ce focus.

L'international représentait 10 % à 15 % de votre chiffre d'affaires début 2020. Et maintenant ?

Christian Sabbagh : Orchestra représente la moitié de l'activité du groupe Travelsoft. Donc, la majorité de l'activité du groupe se situe hors de France. Depuis 2022, la consolidation est devenue le cœur de notre stratégie. L'international passe par les acquisitions. Développer une même plateforme sur différents marchés, c'est effectivement compliqué. Les acteurs, les plateformes et les écosystèmes sont locaux. Néanmoins, nous avons des sujets communs et mondiaux, comme la connectivité aérienne. S'il n'y avait pas de synergies entre les plateformes, la croissance externe n'aurait pas de sens. Là, nous créons des ponts entre les différentes sociétés, ce qui apporte de la valeur. Le module de connectivité aérienne développé au sein d'Orchestra est désormais déployé chez Traffics en Allemagne et Travel Compositor en Espagne. Il y a déjà des réservations.

Pourquoi vous développer à l'international ? Parce que vous êtes arrivés à maturité en France ?

Christian Sabbagh : Non. D'ailleurs nous sommes toujours en progression sur le marché français. Mais nous ne sommes pas, en France, sur le plus grand marché de l'outgoing. C'est légitime de vouloir servir des clients situés en dehors de sa géographie. Il existe des écosystèmes très forts dans chaque pays.

En 2017, vous aviez acheté une start-up française, Sépage. Bon ou mauvais investissement ?

Christian Sabbagh : C'était une expérimentation, mais pas un bon investissement... Si c'était à refaire, je ne le referai pas. Même si le rachat était d'un montant très faible. Qu'en a-t-on fait ? Nous avons totalement intégré le module Sépage dans Orchestra, ce qui permet de faire des contre-propositions intelligentes.

Le marché évolue vers le sur-mesure, soit vers moins de produits standardisés. Comment pouvez-vous accompagner cette évolution ?

Christian Sabbagh : Plusieurs choses à dire sur le sujet. Depuis plusieurs années, le package est quand même devenu hautement personnalisable. Un séjour avec un hôtel peut varier au niveau de la durée, de la ville de départ, de la catégorie de chambre, des bagages, des activités... Ce n'était pas le cas il y a 10 ans. La technologie et la connectivité au niveau de l'aérien, de l'hébergement et

voyage à la carte en connectivité avec un réceptif. Et donc à travers une vision modulaire d'un circuit.

Autre projet développé par Orchestra : la distribution de la destination France. Vous aviez commencé par la montagne, avec le développement des plateformes marchandes de La Plagne et de Chamonix. J'ai l'impression que cette activité est en stand-by...

Christian Sabbagh : Non, nous avons poursuivi. Nous en parlons peut-être moins. Nous travaillons avec une dizaine de stations de ski dans trois domaines skiables : La Plagne, Vallée de Chamonix-Mont-Blanc, ainsi que Les 3 Vallées. Nous avons ainsi développé des agences réceptives à la montagne, y compris pour Méribel et Courchevel. Nous continuons donc à développer le B2C, au sein d'Orchestra. Tout comme nous nous occupons des sites grand public de Leclerc Voyages et de Showroomprivé.

Parlons chiffres. En 2019, vous avez automatisé 2 milliards de réservations de voyages, pour un chiffre d'affaires de 13 millions d'euros. Et en 2023 ?

Christian Sabbagh : En 2022, nous avons atteint un chiffre d'affaires de 13 millions d'euros, équivalent donc à

2019. En 2023, Orchestra représente 2,5 milliards de volume d'affaires et 16 millions de chiffre d'affaires. L'ensemble du groupe Travelsoft, 5 milliards d'euros et 35 millions d'euros respectivement.

Ces 5 milliards d'euros de volume d'affaires annuel sont l'équivalent de 5 groupes comme Voyageurs du Monde. À l'horizon 2030, quelle est votre objectif ?

Christian Sabbagh : Si l'on se base uniquement sur notre croissance organique, nous visons 7 à 8 milliards d'euros de volume d'affaires en 2026 ou 2027. Ce qui correspond à une hausse d'activité en propre de 50 % →

MINI BIO

● **1991-1996 :** consultant au sein du cabinet Gemini Consulting.

● **1996-2000 :** Roland Berger (dont associé de 1998 à 2000)

● **2000 :** création d'Orchestra, la toute première plateforme du groupe Travelsoft.

« NOUS TRAVAILLONS AVEC UNE DIZAINE DE STATIONS DE SKI DANS TROIS DOMAINES SKIABLES »

des activités l'ont rendu possible. Après, le sur-mesure, c'est autre chose. Il existe et fera partie de la valeur ajoutée de l'agence de voyages. Le module de Travel Compositor, dont on a parlé, permettra de capter une partie de cette demande et de la digitaliser. L'idée, c'est de ne pas passer 10 heures à faire un devis, quand 1 client sur 10 convertit... Nous avons un autre projet en gestation depuis quatre ans, qui sera lancé fin 2024 : la plateforme réceptive de la société Globe, dont Travelsoft est partie prenante avec des associés, Philippe Chandru et Dorian Massieux. C'est une plateforme qui permet à des agences de réserver un



© Alexandre Nestora

« NOUS LANÇONS BIENTÔT LA PLATEFORME RÉCEPTIVE DE LA SOCIÉTÉ GLOBE, DONT TRAVELSOFT EST PARTIE PRENANTE AVEC DES ASSOCIÉS »

→ sur une période de 3 ou 4 ans. Au niveau global, tout dépendra de notre rythme de rachats. Là, tout est ouvert. Nous sommes aujourd'hui plutôt une plateforme européenne, mais nos acquisitions peuvent nous ouvrir des marchés plus lointains. Déjà, avec Travel Compositor, nous développons l'Amérique du Sud et nous comptons avoir de premiers clients en Asie.

Lorsque je vous avais interrogé en mars 2020, au début de la pandémie, vous m'aviez dit : « Cette crise ne change rien sur la vision à moyen terme du tourisme. Globalement, le secteur est en croissance de 3 % à 4 % par an, depuis de nombreuses années. Ce n'est pas la crise du coronavirus qui peut infléchir la tendance de fond. Les défis environnementaux par contre font peser une menace supérieure, à moyen terme, sur le secteur. » Comment ?

Christian Sabbagh : En effet, l'aérien est l'un des secteurs les plus attaqués. Parce qu'il souffre d'une fausse perception : les vacances - et l'avion en particulier - seraient réservées à une élite pour certains. Le combat social se mêle au combat écologique. C'est pourtant faux. Le transport aérien, c'est du voyage d'affaires, des voyages ethniques des personnes qui retournent dans leur pays natal, du fret... Et les personnes qui ont peu de moyens financiers peuvent s'offrir des billets sur Transavia, ou même sur Air France, pour aller en Tunisie, en Espagne ou en Grèce. Plein d'étudiants prennent d'ailleurs l'avion, ce ne sont pas spécialement des gens de catégories privilégiées. Ce qui est positif, c'est que cette erreur

globale de perception va faire évoluer le secteur plus vite que d'autres. Du coup, nous incarnerons l'un des secteurs les plus vertueux d'ici 10 à 15 ans. Nous irons plus vite vers la décarbonation des transports, des hôtels et du reste. Déjà, les A350 permettent d'économiser 25 % de kérosène.

Pourtant, Jean-Louis Baroux (APG) dit que l'aérien ne réussira pas la décarbonation totale à l'horizon 2050... Prenant notamment appui sur le fait que les avions actuellement commandés, d'une durée de vie de 30 ans ou plus, ne sont pas du tout neutres...

Christian Sabbagh : Qui peut savoir ? Le carburant durable, le SAF, fonctionne dans les avions actuels, il ne faudra pas les changer. C'est difficile de savoir où en sera l'innovation dans 25 ans, alors qu'elle s'accélère. Qui aurait pu prévoir que la première génération de téléphones, archaïques et volumineux, soit remplacée par des mobiles avec des ordinateurs intégrés ? Je ne dis pas que l'aérien atteindra le 0 carbone en 2050. Mais je dis que nous serons beaucoup plus vertueux que d'autres secteurs, parce que nous sommes attaqués. Cela fera bouger l'industrie des moteurs, du fuel, des avionneurs, des agences, de la technologie. Et les individus continueront de voyager, en prenant le train, des avions moins polluants, des vols directs, des hôtels engagés... Dès aujourd'hui, nous avons plusieurs choix pour limiter notre impact. Sans oublier l'impact social à destination, qui est énorme. Dans le tourisme responsable, tu t'occupes de l'écologie, mais aussi de la destination incluant la



© Alexandre Nestora

population locale, et du voyageur.

L'intelligence artificielle (IA) est l'un de vos sujets de prédilection. Selon vous, comment agences, voyagistes, transporteurs peuvent-ils se l'approprier ?

Christian Sabbagh : Comme le digital autrefois, l'intelligence artificielle peut faire peur aux agences et aux TO. Les voyagistes doivent se l'approprier, au service du client. Nous sommes confrontés au niveau mondial à une certaine rareté des ressources humaines... Cela peut donc arranger certaines entreprises du secteur d'automatiser, grâce à l'IA, des tâches de front ou de back office. N'oublions pas que, faute de personnel, des hôtels ferment des étages entiers et des restaurants ferment des soirs. Autre sujet : l'IA va permettre d'automatiser des tâches simples aujourd'hui traitées manuellement à Maurice, en Tunisie, à Madagascar. Ce qui renforce l'importance encore plus grande du tourisme et de ses emplois non délocalisables, dans ces pays de destinations. ●

Propos recueillis par
Linda Lainé