



HAL
open science

Transitions de vie et stratégies marketing. Comment l'opérateur adapte les actions aux changements de statut des clients ?

Camille Vedel

► To cite this version:

Camille Vedel. Transitions de vie et stratégies marketing. Comment l'opérateur adapte les actions aux changements de statut des clients ?. Gestion et management. 2015. dumas-01899009

HAL Id: dumas-01899009

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01899009v1>

Submitted on 3 Dec 2018

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

L'ENTPE, l'Université Lumière Lyon II (*Faculté de Sciences économiques et de
Gestion*) & Transdev

Master Professionnel Transports Urbains et Régionaux de Personnes (*TURP*)
Promotion 23

**Transitions de vie et stratégies marketing : comment l'opérateur adapte les actions
aux changements de statut des clients ?**

Stage : Avril à septembre 2015

Présenté par : Camille VEDEL

Sous la direction de : Pascal POCHE (tuteur universitaire) & Cendrine PITZ (tutrice
en entreprise)

Soutenance : Mercredi 16 septembre 2015

Jury : Pascal POCHE - Stéphanie VINCENT - Cendrine PITZ



Transitions de vie et stratégies marketing : comment l'opérateur adapte les actions aux changements de statut des clients ?

*" Avant donc que d'écrire, apprenez à penser.
Selon que notre idée est plus ou moins obscure,
L'expression qui la suit, ou moins nette, ou plus pure.
Ce que l'on conçoit bien s'énonce clairement,
Et les mots pour le dire arrivent aisément. "*

Nicolas BOILEAU, Citation extraite de L'Art poétique, Paris, Flammarion, 1998

Remerciements

Pour cet ultime rapport universitaire, je tenais à remercier toutes les personnes qui, de près ou de loin, m'ont apporté leur soutien et leur aide à commencer par l'ensemble des membres de la Direction Marketing et Territoires pour leur accueil et leurs contributions, diverses et variées, à ce mémoire.

J'adresse également tous mes remerciements à l'ensemble du corps professoral du Master TURP, qui a su toute l'année nous préparer à la transition vers le monde professionnel.

A Yoann et Louise, dont la joie et la bonne humeur m'ont tiré des torpeurs de la rédaction de ce rapport.

Une dédicace toute particulière à mes chers parents, soutien moral à toute épreuve, qui m'ont toujours accompagné et conseillé dans mes choix de vie.

Et enfin, une tendre attention à l'égard d'Antoine qui a su m'épauler et m'aider lors de cet ultime mémoire.

" L'Université n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce travail : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur. "

Fiche bibliographique

[Intitulé du diplôme] Master Professionnel Transports Urbains et Régionaux de Personnes (TURP)		
[Tutelles] - Université Lumière Lyon 2 - Ecole Nationale des Travaux Publics de l'Etat (ENTPE)		
[Titre] Transitions de vie et stratégies marketing		
[Sous-titre] Comment l'opérateur adapte les actions aux changements de statut des clients ?		
[Auteur] Camille VEDEL		
[Membres du Jury (nom et affiliation)] Pascal POCHET (ENTPE), Stéphanie VINCENT (LET), Cendrine PITZ (Transdev)		
[Nom et adresse du lieu du stage] TRANSDEV 32 boulevard Galliéni 92130 Issy-les-Moulineaux		
[Résumé] Les clients des transports publics sont tous susceptibles de quitter le réseau à un moment de leur vie car ils traversent des transitions de vie (permis de conduire, premier emploi, etc...) et ils changent leurs habitudes de mobilité. Conscient de ces cycles de vie, l'opérateur doit mettre en place des actions de fidélisation client spécifiques pour ces moments de décrochage ou charnières. Cela se traduit sous la forme d'offres tarifaires adaptées aux transitions vécues, d'opérations buzz ou encore de services Premium. L'augmentation des recettes (et/ou de la fréquentation) constitue le premier critère de sélection des actions menées.		
[Mots clés] Changement, comportement, fidélisation client, marketing, mobilité, nudge, performance, représentation, recettes, ROI, stratégie, transitions de vie, transports publics		Diffusion : - papier : [oui/∅∅] - électronique : [oui/∅∅] Confidentiel jusqu'au : Septembre 2018
[Date de publication] Septembre 2015	[Nombre de pages] 89 pages	[Bibliographie] 3 pages

Publication data form

[Entitled of Diploma] Master Degree Diploma in Urban and Regional Passenger Transport Studies		
[Supervision by authorities] - Université Lumière Lyon 2 - Ecole Nationale des Travaux Publics de l'Etat (ENTPE)		
[Title] Cycle of life and marketing strategy		
[Subtitle] How does the operator choose actions suited changes in customers' status ?		
[Author] Camille VEDEL		
[Members of the Jury (name and affiliation)] Pascal POCHET (ENTPE), Stéphanie VINCENT (LET), Cendrine PITZ (Transdev)		
[Place of training] TRANSDEV 32 boulevard Galliéni 92130 Issy-les-Moulineaux		
[Summary] All the customers of public transport may leave the network at a moment of their life because they go through a life transition (driving licence, first job, etc...) and they change their mobility habits. Aware of those life cycles, the operator must set specific loyalty actions for those dropping-out moments. It can be special offers, buzz operation or Premium services fitting to life transitions. The increase in revenue (and/or ridership) is the first selection criterion in choosing actions.		
[Key Words] Behavioral study, change, customer acquisition, cycle of life, marketing, mobility, nudges, performance, public transport, revenue, ROI, strategy	Distribution statement : - Paper : [yes / ñø] - Electronic : [yes / ñø] Declassification date : September 2018	
[Publication date] September 2015	[Nb of pages] 89 pages	[Bibliography] 3 pages

Sommaire

I	Présentation liminaire du sujet	18
1	La perception des transports et les habitudes de mobilité	19
2	La nécessité de fidéliser lors des transitions de vie	31
3	La problématisation du sujet	41
II	Les étapes d'élaboration de la conviction	43
1	Le benchmark des meilleures pratiques	44
2	La vision Transdev	51
3	Le plan d'actions priorisé	61
III	Conclusion et perspectives	78

Préambule sur l'entreprise Transdev

Ce propos repose sur six mois de stage effectués au sein du pôle "*Promotion et Commercialisation*" de la Direction Marketing et Territoires de Transdev. En charge des problématiques de conquête et de fidélisation client, la mission principale était axée sur la fidélisation au cours des transitions de vie.

Présentation de Transdev

Entreprise française multinationale, Transdev est un des principaux opérateurs de transports publics de personnes au monde. En 2011, cette filiale de la Caisse des Dépôts et Consignations fusionne avec la branche transport de Veolia Environnement. Implantée dans vingt pays sur cinq continents, cette entreprise réalise un chiffre d'affaires dépassant les sept milliards d'euros en 2014 grâce à plus de 86 000 collaborateurs. Son action s'étend à 13 modes de déplacement allant du vélo au métro en passant par le tramway et le bus, soit quelques 41 000 véhicules exploités [47]¹.

La Direction Marketing et Territoires de Transdev

L'action générale de la Direction Marketing et Territoires France (Mark&Ter') de Transdev vise l'amélioration des recettes en travaillant sur la fréquentation des transports publics (TP) et sur la satisfaction client. Pour ce faire, quatre pôles se partagent la tâche, à savoir :

- La "*Connaissance client*",
- L' "*Offre de transport*",
- La "*Politique tarifaire*",
- La "*Promotion et Commercialisation*".

L'actualisation des données concernant les Transitions De Vie (TDV)

Environ tous les quatre ans, la Direction Marketing et Territoires fait un état des lieux des bonnes pratiques et des innovations sur différentes thématiques en vue de la publication d'un livret en interne, *i.e* une conviction. Outil de communication et de sensibilisation auprès des réseaux et des pôles², ces convictions font un état des lieux sur des problématiques spécifiques. Les TDV en font partie au même titre que la fraude ou les médias sociaux par exemple.

Dans un premier temps, les recherches effectuées sur les TDV ont servi à la réalisation d'une journée réunissant les services marketing de plusieurs réseaux Transdev qualifiés de Très Grands Réseaux Urbains (TGRU) ou de Grands Réseaux Urbains (GRU)³. Un appel à pilote sur le thème des TDV a été lancé durant cette journée et une présentation sur les *nudges*, comme nouvelles méthodes de marketing, a été effectuée.

Dans un second temps, le travail de recherche sur les TDV a abouti à la publication d'une conviction au sein du siège et des services marketing de pôles et de réseaux. Ce document détaille la position de l'entreprise sur le sujet, les bonnes pratiques repérées dans d'autres entreprises de services et de transports publics ainsi que des kits clés en main à appliquer pour fidéliser chaque cible étudiée.

1. Repères, Notre groupe, Données clés, Transdev, juin 2014.

2. Le découpage des pôles sur la France établi par Transdev équivaut peu ou prou aux actuelles régions françaises. Ce division va évoluer avec la réforme des régions entrant en vigueur le 1er janvier 2016.

3. Durant cette journée, 20 réseaux étaient représentés dont 7 TGRU et 13 GRU. Parmi les TGRU, les réseaux présents étaient Grenoble, Montpellier, Nancy, Nantes, Rouen, Saint-Etienne, Toulon et pour les GRU il y avait Aubagne, Avignon, Bayonne, Besançon, Calais, Chambéry, Dunkerque, Le Havre, Limoges, Reims, Valence, Vannes, Vitrolles.

Avant-propos

Les choix sémantiques effectués pour la rédaction de ce propos n'ont pas été laissés au hasard. Ils renvoient à de nombreux débats publics entre des acteurs du secteur des transports et des partis-pris de l'entreprise Transdev. Les termes employés dans le présent rapport traduisent la façon dont le voyageur, le service public et la représentation des TP sont perçus par la Direction Marketing et Territoires de Transdev.

Client VS Usager : l'opposition entre ces deux termes figure parmi les questionnements idéologiques qui ont agité les entreprises de transport. Les deux mots renvoient aux voyageurs utilisant les TP mais ils ne recouvrent pas la même réalité. Le premier terme réfère à la relation contractuelle et financière entre l'Autorité Organisatrice et l'opérateur dans le cadre d'une Délégation de Service Public tandis que le second terme renvoie au droit d'usage de tout individu.

Conquête VS Fidélisation : les stratégies de marketing portant sur la relation client sont ambivalentes puisqu'elles partent à la fois à la conquête de nouveaux prospects tout en cherchant à fidéliser les clients actuels. Dans le cadre des transitions de vie, les actions anticipent et tentent d'éviter le décrochage des clients présents et cherchent à les fidéliser sur tous leurs motifs de déplacement. Néanmoins, les opérations proactives visent les cibles qui ont quitté les TP et elles entament la reconquête d'anciens clients. A ce moment-là il s'agit d'entamer la reconquête. Par souci de simplicité, le terme fidélisation est préféré à celui de conquête pour la rédaction de ce rapport.

Demandeur d'emploi VS Chômeur : les opérations marketing se doivent d'être positives et tout terme aux connotations négatives, voire péjoratives, est à proscrire au profit de tournures plus valorisantes. Ainsi une personne au chômage est qualifiée de demandeur d'emploi, formulation plus positive et dénotant d'une certaine activité contrairement à celle de chômeur, renvoyant à un univers d'immobilisme.

Transitions De Vie VS Cycle De Vie : les évolutions dans le parcours professionnel, privé ou physique faisant basculer l'individu d'un statut à un autre sont appelées des Transitions de Vie tandis que l'expression Cycle De Vie englobe l'ensemble de ces phénomènes arrivant dans la vie d'un individu. Les opérations de fidélisation réalisées par la Direction Marketing et Territoires porte sur la période précédant un changement de vie (*entrée au collège, permis de conduire, mariage, déménagement, premier enfant, etc.*) et non sur la fidélisation à long terme. Il existe environ une dizaine de phénomènes différents faisant basculer les individus d'un statut à un autre.

Transport Public VS Transport en Commun : l'expression " Transport en Commun " revêt un aspect négatif aux yeux des voyageurs. Il n'est donc pas employé par la Direction Marketing et Territoires qui lui préfère l'expression " Transport Public ", plus neutre pour les opérations de marketing et de commercialisation.

Première partie

Présentation liminaire du sujet

Chapitre 1

La perception des transports et les habitudes de mobilité

Depuis la fin des années 1970, la société a évolué : la pyramide des âges s'est inversée, le papy-boom a remplacé le baby-boom, le coût du baril de pétrole a explosé passant d'un dollar dans les années 1970 à 145 dollars en 2008 [20]¹, la famille nucléaire traditionnelle n'est plus le modèle hégémonique, l'espérance de vie est à la hausse, l'indice de fécondité a chuté au plus bas dans les pays dits développés, les jeunes font leur entrée dans la vie active plus tardivement et le nombre de femmes continue à augmenter, le numérique a bousculé certains aspects du quotidien, le nombre de mode de transport se multiplie, *etc.* . . . Tous ces changements se répercutent sur les cycles de vie des individus et par voie de conséquence sur leur mobilité. Quelles sont les habitudes de déplacement des Français en 2015 ? Il est essentiel de connaître les grandes tendances d'évolution avant de créer des actions de fidélisation client.

1.1 La mobilité individuelle se détache des schémas traditionnels

Les données ci-dessous sont extraites du site de l'INSEE [21]², de l'Observatoire Transdev des Mobilités 2015 (OTM). [48]³ et d'informations générales trouvées sur Internet dont la source spécifique est précisée le cas échéant.

1.1.1 La mobilité diminue dans les grandes agglomérations contrairement aux zones rurales

Depuis la démocratisation de la Voiture Particulière (VP) dans les années 1960, la mobilité individuelle des Français n'a cessé d'évoluer mais une certaine stabilité est enregistrée depuis les années 1990. L'étude sur la mobilité réalisée par l'INSEE n'enregistre pas de modifications majeures sur les trajets quotidiens des Français entre 1994 et 2008 :

- La durée quotidienne des déplacements est de 56 minutes en 2008 contre 55 en 1994,
- Le nombre de personnes ne se déplaçant pas pendant un jour de la semaine est de 15 %, soit un point de moins qu'en 1994. Les personnes non-mobiles sont à 45 % âgées de plus de 75 ans et à 9 % des actifs restant à domicile pour diverses raisons (*télétravail, congés, maladie, etc.*),
- Le nombre moyen de déplacements par jour pour les personnes mobiles est de 3,7 par personne en 2008 (*contre 3,8 en 1994*),

1. " Prix du baril de pétrole ". Article en ligne. [consulté le 12 août 2015]. http://france-inflation.com/graph_oil.php.

2. " Dans les grandes agglomérations, la mobilité quotidienne des habitants diminue, et elle augmente ailleurs ". Article en ligne. [consulté le 12 août 2015]. http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1252.

3. La Direction Marketing et Territoires de Transdev travaille en partenariat avec BVA , entreprise spécialisée dans les enquêtes et les sondages d'opinions, pour réaliser des enquêtes dont les résultats sont compilés dans l'OTM. Les réseaux ayant fait l'objet d'une enquête depuis 2009 sont Dunkerque, Lille, Valenciennes, Le Havre, Rennes, Vannes, Les Côtes d'Armor, le Morbihan, l'Oise, Tours, Bordeaux, Arcachon Nancy, Epinal, Besançon, Lyon, Roanne, Saint-Etienne, Chambéry, Valence, Romans, Menton, Nice, Antibes, Cannes-Grasse, Toulon, Aix-en-Provence, Vitrolles, Aubagne, Béziers, Boston, Limburg et Melbourne. Toutes les tailles d'agglomération sont représentées (*en France et à l'international*) et les réseaux sont exploités par différents opérateurs. Cela permet d'avoir une vision globale de la mobilité.

- La distance " Domicile-Travail " a crû en moyenne de 8 % et la durée de trajet de 4 %.

Néanmoins, l'étude révèle des écarts de comportement entre les grandes agglomérations et les zones rurales. A titre d'exemple, les actifs et les étudiants des grandes agglomérations ont diminué leur mobilité et ils tendent à n'effectuer plus qu'un aller/retour pour aller sur leur lieu de travail ou d'études. Ces mutations sont visibles sur les courbes de fréquentation car au lieu d'avoir trois pics de fréquentation (*de 7 à 9 heures, de 12 à 14 heures puis de 17 à 20 heures*), il n'y en a plus que deux avec une amplitude moins marquée. A présent, cette courbe s'aplatit au cours de la journée et les heures de pointe du matin et du soir s'étalent sur la durée. Elle a remplacé l'ancienne courbe communément appelée le " dos de chameau ".

Seuls les voyageurs des centres villes des agglomérations ont quelque peu diversifié leurs modes de déplacement : 3 points de plus pour la Marche A Pied (MAP), 1,5 point pour le vélo et le deux-roues motorisés, 2 points de moins pour les TP et 5 points de recul pour la VP. L'utilisation des modes doux augmente aux dépens des moyens plus traditionnels.

Les évolutions touchent également les milieux ruraux. Les distances parcourues s'allongent (*entre le domicile, le travail, les magasins et les lieux d'activité*), le nombre de voitures a augmenté et l'utilisation de la VP est montée en flèche. La distance entre le domicile et les commerces est à la hausse de 29 % et la durée de 17 %, et celle entre le domicile et les établissements scolaires a crû de 22 % et le temps de trajet de 9 points. La part de TP dans les milieux ruraux atteint les 5 % et elle est réalisée aux trois quarts par les déplacements scolaires. Une telle tendance assoit l'hégémonie de la VP dans les zones hors des grandes agglomérations.

Etant donné que les TP sont plus utilisés en ville, les actions marketing doivent être réalisées en priorité dans les agglomérations d'une certaine taille. En-deçà d'un certain seuil, les retours financiers ne couvrent pas les coûts des opérations.

1.1.2 L'OTM, une source d'informations sur l'évolution de la mobilité

Les résultats précédents sont complétés par ceux de l'Observatoire Transdev des Mobilités (OTM). Cet observatoire se base sur la segmentation de l'Union des Transports Publics et Ferroviaires (UTP) pour classer les villes par taille. Toutes les données exposées ci-après sont tirées de ce document :

- **Les Très Grands Réseaux Urbains (TGRU)** concernent des zones de plus de 250 000 habitants. Les habitants de ces aires effectuent en moyenne 155 voyages par an et par personne,
- **Les Grands Réseaux Urbains (GRU)** correspondent à des territoires entre 100 000 et 250 000 habitants. Les parts de marché de ces réseaux sont environ de 10 %,
- **Les Réseaux de Villes Moyennes (VM)** sont des agglomérations de moins de 100 000 habitants,
- **Les Réseaux interurbains** englobent des territoires plus larges et des clientèles disséminées de façon irrégulière sur l'ensemble du périmètre. Cette dernière catégorie ne sera pas abordée lors du travail sur les transitions de vie.

La première donnée importante ressortant de cette étude est l'importance de la taille de l'agglomération sur l'utilisation des TP comme le montre la figure ci-après (*cf. Figure 1 page 21*).

Ils prennent les TP au moins une fois par semaine à ...

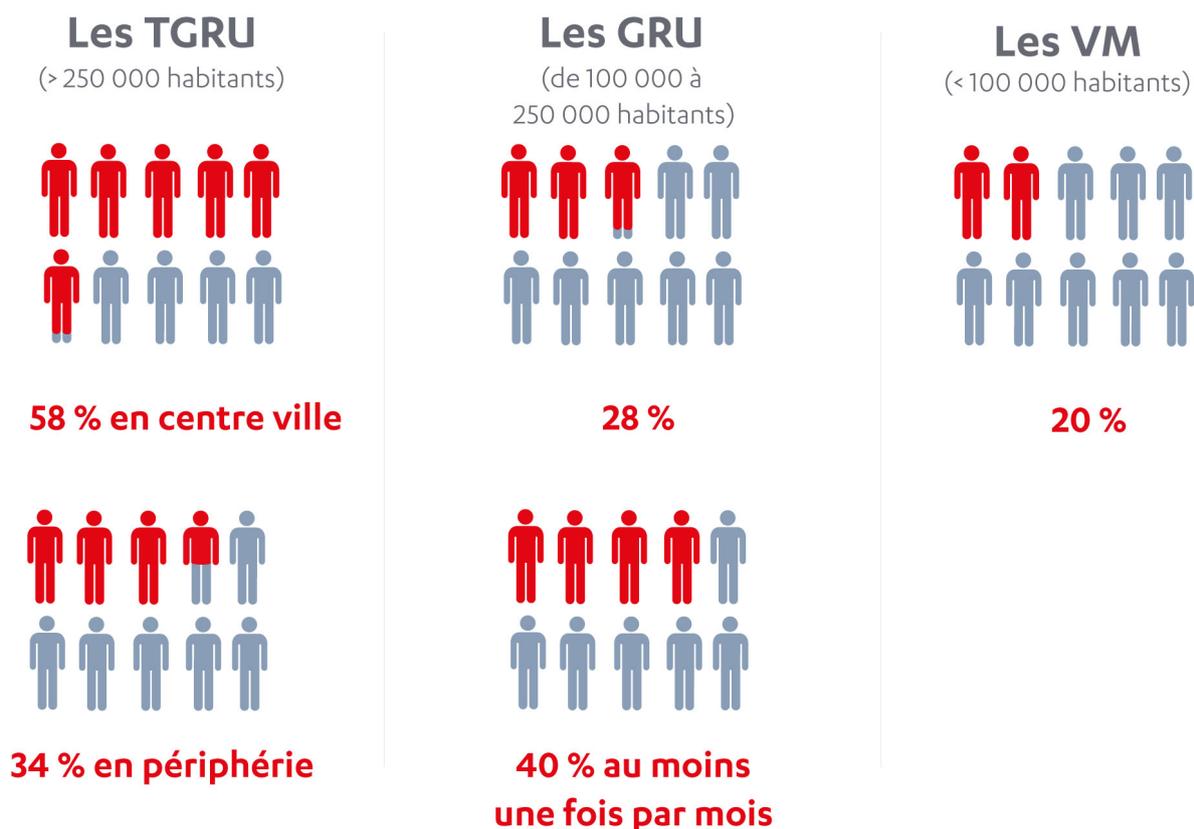


FIGURE 1 – Fréquence d'utilisation des TP en fonction du lieu d'habitat - Source : OTM 2015 - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

La proportion d'individus voyageant sur le réseau au moins une fois par semaine est plus élevée dans les centres villes des TGRU par rapport aux GRU ou aux VM (*respectivement 58 %, 38 % et 20 %*).

La deuxième donnée émergeant de cette étude correspond aux habitudes de déplacement par catégories d'âge.

Les 15-24 ans. Cette cible constitue 15 % de la population en France. A partir de 18 ans, une bonne partie des jeunes partent faire leurs études dans des villes de taille supérieure. En effet, trente agglomérations Françaises concentrent les trois quarts des étudiants.

- Le client rencontré le plus souvent dans les TP est **une femme de 17 ans**,
- **1 étudiant sur 2** prend les TP pour ses déplacements obligés mais seulement **1 étudiant sur 4** les utilise pour aller faire ses courses ou pour ses loisirs,
- Ils consultent en majorité à **Internet pour trouver l'information manquante**.

Les axes de travail pour la cible des 15-24 ans portent sur la diversification de leurs motifs de déplacement et sur une valorisation des services digitalisés proposés par les TP.

Les actifs. Cette cible constitue une cible à conquérir et à fidéliser en priorité, car en plus de représenter **la moitié de la population Française**, il s'agit d'une cible rémunératrice pour l'opérateur.

- **1 déplacement sur 3** est réalisé pour un motif de déplacement obligé (*du domicile vers le lieu de travail*),
- **1 actif sur 2** ne prend pas les TP du fait de la non coïncidence de la desserte et les horaires par rapport à ses déplacements,
- **2 actifs sur 3** ne sont pas des clients du réseau.

Les actifs sont des clients rémunérateurs peu utilisateurs des TP, car ils ne sont pas captifs. Ils constituent donc une cible difficile à conquérir.

Les seniors. De nos jours, un quart de la population Française a plus de 60 ans et cette proportion tend à grandir puisque l'INSEE prévoit que cette catégorie de population atteindra 30 % d'ici 15 ans, en 2030. Selon l'OTM, 3/4 des seniors préfèrent marcher cinq minutes de plus pour avoir un bus avec une fréquence deux fois plus élevée. Ainsi, une offre crédible et performante attire en premier lieu les seniors.

1.1.3 L'attractivité du réseau est corrélée à la présence d'un mode lourd

L'araignée ci-après (cf. Figure 2 page 22) met en exergue les différences de taux de pénétration existant selon les Catégories Socio-Professionnelles (CSP) entre un réseau avec ou sans mode lourd.

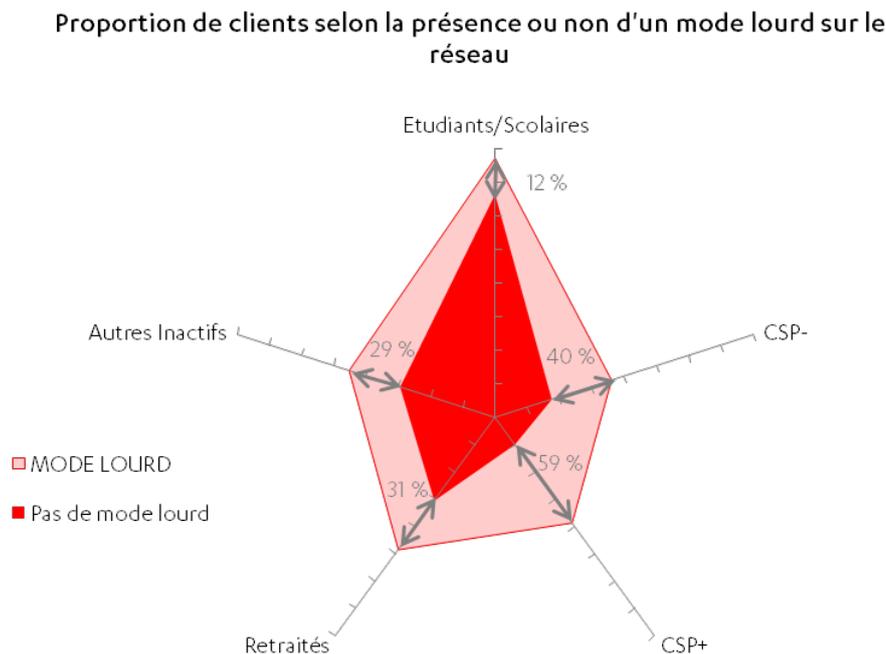


FIGURE 2 – Proportion de clients sur le réseau avec ou sans mode lourd en fonction de la CSP - Source : OTM 2015

Selon la CSP considérée, cet écart est plus ou moins grand et cela traduit le degré de captivité des cibles. Par exemple, la proportion de scolaires, d'étudiants, d'inactifs et de retraités varie peu entre les réseaux avec ou sans mode lourd. *A contrario*, l'écart est plus marqué pour les CSP - et les CSP + (respectivement 40 % et 59 %). Les enquêtes ont permis de déduire qu'**une personne sur deux prend les TP au moins une fois par semaine quand le réseau possède des modes lourds** et ce taux passe à **une personne sur quatre** dans les réseaux sans mode lourd. Ces données permettent de conclure sur la difficulté des opérations globales de fidélisation dans les réseaux sans mode lourd où le taux de pénétration est plus faible pour toutes les cibles mais plus particulièrement pour celles non captives.

En sus de la proportion de clients selon le type de réseau, la représentation générale des TP varie également. De façon générale, la perception des TP est corrélée à la taille de l'agglomération et tend à décroître au plus la ville est petite : 6,7 sur 10 sur les TGRU, 6,5 dans les GRU et 6,3 dans les VM. Le graphique ci-après (cf. Figure 3 page 23) expose la perception des TP par les clients et les non clients en fonction de la taille de la ville :

- Dans les GRU avec mode lourd, les clients et les non clients considèrent les TP plus attractifs par rapport aux clients d'un réseau sans mode lourd,

- Dans les TGRU, la différence d'attractivité entre un réseau avec mode lourd ou sans est légèrement moins marquée chez les clients et non clients.

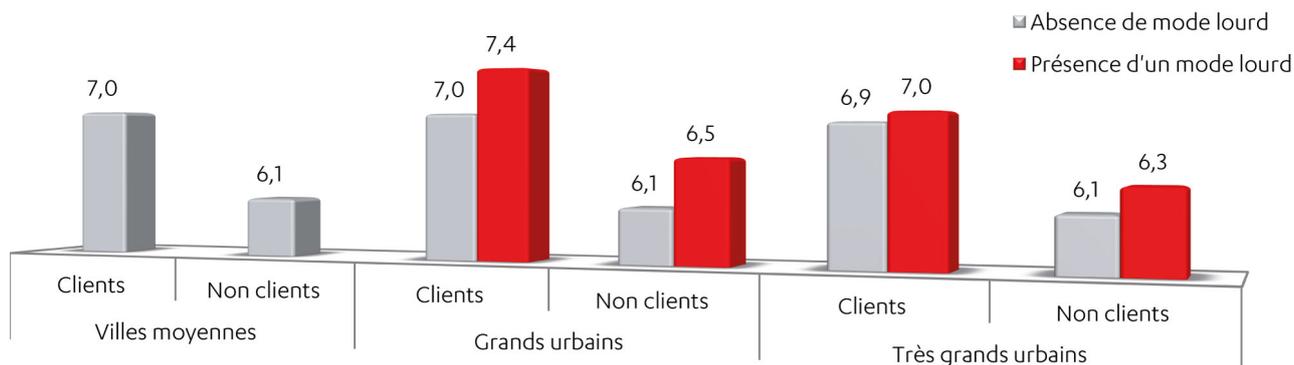


FIGURE 3 – Représentation des TP avec ou sans mode lourd dans le réseau parmi les clients et non clients dans les VM, GRU et TGRU - Source : OTM 2015

Les efforts de persuasion à mener auprès des clients et non clients doivent se concentrer sur les GRU avant tout. L'hypothèse peut être faite que le différentiel d'offre dans un GRU sans mode lourd par rapport à un réseau de taille similaire avec mode lourd est tel que l'attractivité aux yeux des individus diminue. A l'inverse, il se peut que l'offre soit globalement plus satisfaisante dans les TGRU, avec mode lourd ou non, pouvant expliquer une certaine constance dans l'attractivité aux yeux de tous les individus.

1.1.4 L'âge, les motifs de déplacement et la CSP influent sur le taux de pénétration des TP

Les parties précédentes permettent de conclure que le taux de pénétration est plus élevé dans les réseaux avec mode lourd et l'absence de mode lourd impacte plus la représentation des TP aux yeux des clients et non clients dans les GRU par rapport aux GRU avec mode lourd. Les graphiques ci-dessous (cf. Figure 4 page 24) apportent des compléments d'informations quant aux autres paramètres influant sur le taux de pénétration des TP. Ils soulignent notamment les écarts en fonction de l'âge, de la CSP et des motifs de déplacement pour chaque type de ville segmenté par l'UTP. Les pourcentages indiqués dans chaque graphique correspondent aux marges de progression possibles entre la clientèle actuelle (couleur sombre) et le nombre d'habitants du Périmètre de Transports Urbains (PTU) (couleur claire).

En ce qui concerne les catégories d'âge dans les TGRU, les taux de pénétration dépassent largement les 50 % pour les " 15-24 ans " et les " 65 ans et plus ". Ces résultats se confirment avec l'étude des taux de pénétration en fonction du motif de déplacement puisque seul le motif études enregistre un pourcentage de 63 % (contre 25 % pour les motifs de courses, visites et démarches, loisirs et autres et 20 % pour les motifs professionnels). Le graphique relatif aux potentiels clients en fonction de la CSP confirme les résultats antérieurs : le taux de pénétration atteint 87 % parmi les étudiants, 59 % parmi les retraités et 56 % parmi les inactifs. Les observations faites précédemment pour les TGRU s'appliquent aux GRU et aux VM, à des proportions inférieures.

Les potentiels clients dans les TGRU

Les potentiels clients dans les GRU

Les potentiels clients dans les VM

■ Nombre moyen d'habitants des zones enquêtées des Très Grands Réseaux Urbains.
■ Nombre moyen de clients annuels ou mensuels des Très Grands Réseaux Urbains

■ Nombre moyen d'habitants des zones enquêtées des Grands Réseaux Urbains
■ Nombre moyen de clients annuels ou mensuels des Grands Réseaux Urbains

■ Nombre moyen d'habitants des zones enquêtées des Réseaux Urbains des Villes Moyennes
■ Nombre moyen de clients annuels ou mensuels des Réseaux Urbains des Villes Moyennes

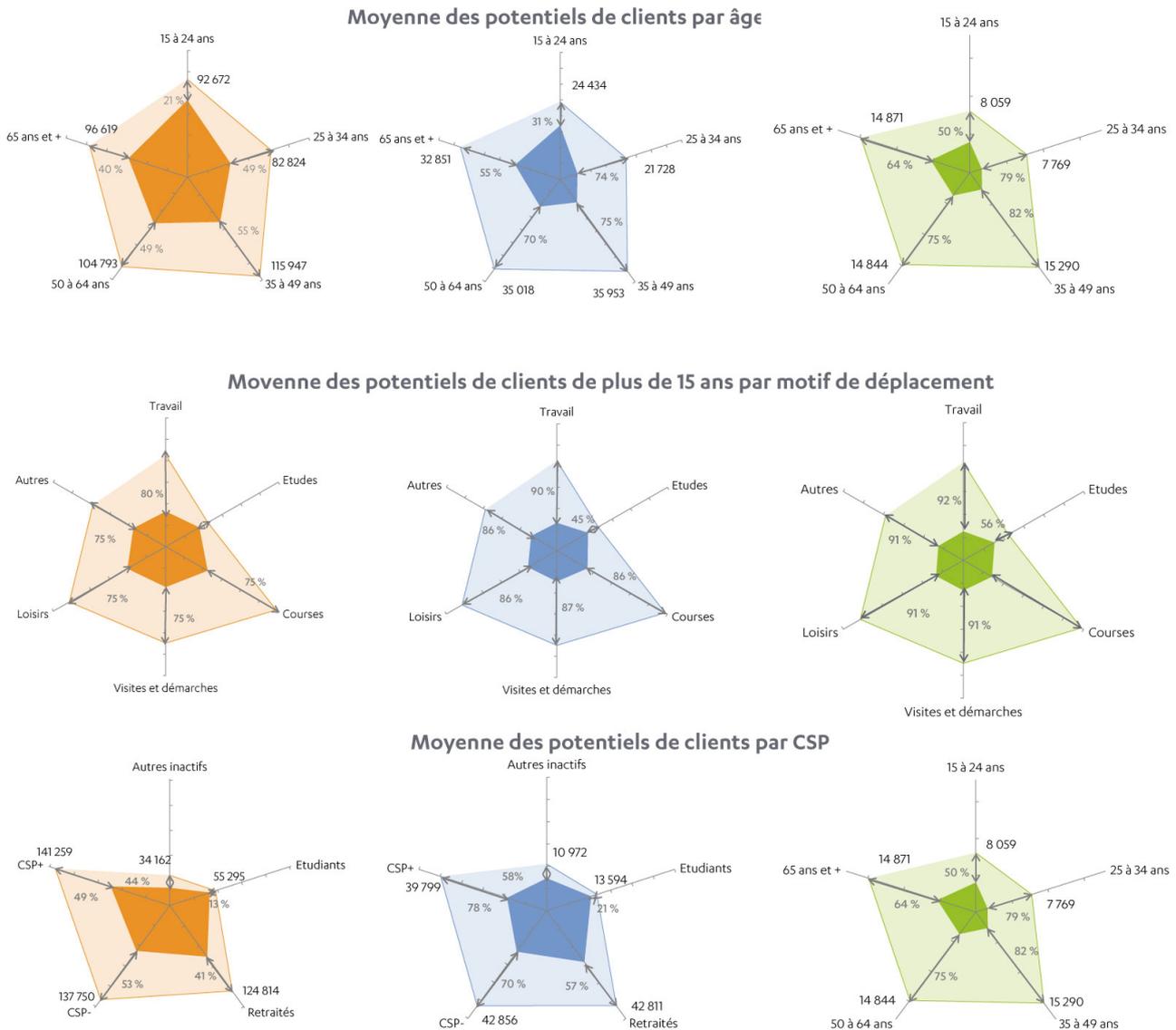


FIGURE 4 – Les potentiels clients dans les TGRU, GRU et VM - Source : OTM 2015

En définitive, les parties précédentes permettent d'avoir une idée plus précise sur la mobilité des individus leurs âges, leurs motifs de déplacement, la présence ou non d'un monde lourd dans le réseau et la taille de l'agglomération.

De plus, les habitudes de déplacement à l'échelle macro évoluent peu. Certes, les citadins réduisent leur nombre de déplacement contrairement aux ruraux mais les parts modales demeurent quasiment similaires entre 1994 et 2008.

A l'échelle micro, les clients actuels des réseaux sont principalement des scolaires, des retraités ou des inactifs (i.e. le taux de pénétration est le plus élevé pour ces cibles-là dans les TGRU, GRU et VM). Ainsi, les potentiels clients archétypaux à conquérir sont des actifs entre 25 et 65 ans et les efforts doivent porter sur tous leurs motifs de déplacement (exception faite des études qui sont des motifs propres aux moins de 25 ans). Ainsi, le travail sur les transitions de vie devra se concentrer sur la fidélisation des scolaires, et particulièrement des étudiants, avant qu'ils ne décrochent et passent dans la catégorie des actifs non utilisateurs des TP.

Cependant, les proportions de clientèle varient selon la taille du réseau et les moyens à investir pour fidéliser certaines cibles doivent en tenir compte. Par exemple, l'attractivité du réseau fait partie des thèmes à traiter en particulier dans les GRU et VM par rapport aux TGRU.

Ces informations sont utiles pour le travail effectué lors du stage, car cela permet de justifier auprès des équipes locales la pertinence ou non de certaines actions en tenant compte du profil du réseau. Ainsi, les actions de marketing à développer dans les réseaux doivent reposer sur une étude de l'offre (présence ou non de mode lourd), sur la taille de l'agglomération (TGRU, GRU ou VM) et sur les taux de pénétration (en fonction de l'âge, du motif de déplacement et de la CSP).

1.2 Un jeu d'acteurs sous tension

Endogènes ou exogènes, les sources de modifications du rapport de force entre tous les acteurs lors de la mise en place d'un réseau de TP sont multiples et protéiformes. Ces paramètres influent sur les stratégies et les marges de manœuvre dont bénéficient les agents pour arriver à leurs fins. Les éléments exposés ci-dessous synthétisent les connaissances issues de l'OTM, de l'année de Master de Transports Urbains et Régionaux de Personnes (TURP) et durant le stage.

1.2.1 Une pléthore de moyens de transports remettant en question le jeu d'acteurs

L'exploitant apparaît comme l'épicentre d'un jeu d'acteurs à trois têtes où les fins de chacun sont différentes :

1. **L'Autorité Organisatrice (AO)** : dans le but de réduire les dépenses publiques, l'AO fixe des termes plus restrictifs dans le cadre de Délégation de Service Public (DSP) passée avec l'exploitant.
Son intérêt : diminuer les dépenses budgétaires tout en mettant un œuvre un réseau à l'image de sa ligne politique et soigner son image auprès des électeurs.
2. **L'exploitant** : tout en respectant les exigences de l'AO, l'opérateur doit atteindre les recettes et/ou les données de fréquentation fixées dans le contrat.
Son intérêt : augmenter sa performance économique en optimisant l'offre instaurée et en augmentant ses recettes.
3. **Le client** : en dehors des modifications de l'offre du réseau, sa mobilité est susceptible d'évoluer à tout moment en fonction des événements perturbant son quotidien.
Son intérêt : se déplacer comme bon lui semble, au coût qu'il souhaite, le plus facilement et le plus rapidement possible.



FIGURE 5 – Le jeu d'acteurs impliqué dans la construction de l'offre en Transports Publics -
Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Les motivations de chaque acteur sont conjoncturelles et fortement corrélées au contexte financier, social et politique. Depuis les années 1990, de nouveaux modes de transport se sont développés, remettant en question les trois alternatives dominantes du marché (*la VP, les TP ou l'immobilité*).

même certaines entreprises en situation de monopole à revoir leur offre de transport. Ainsi, le rapport de forces entre ces trois entités est susceptible d'évoluer avec la démultiplication de l'offre. Le tableau ci-dessous (cf. Figure 6 page 27) synthétise les nouveaux modes de locomotion s'offrant aux voyageurs :

Nom du service (entreprise)	Description	Type de trajet	Valeurs	Nouveauté
Uber (Uber) 	Véhicule de Transport avec Chauffeur	Courte distance	Coût Rapidité Efficacité	Application mobile de localisation instantanée
Blablacar (Blablacar) 	Covoiturage entre particulier	Moyenne et longue distance	Partage Convivialité Praticité Flexibilité Coût réduit	Partage d'un trajet + Site Internet et application mobile
Sharette (Sharette) 	Covoiturage entre particulier	Courte distance	Partage Convivialité Praticité Flexibilité Coût réduit	Partage d'un trajet + Site Internet et application mobile
Isilines (Transdev) 	Trajet en car "haute gamme"	Longue distance	Coût réduit Services additionnels	Site Internet
Drivy (Drivy) 	Partage de véhicule entre particuliers	Courte, moyenne et longue distance	Coût réduit Partage Praticité	Partage d'un véhicule
Koolicar (Koolicar) 	Partage de véhicule entre particuliers sans partage de clés	Courte, moyenne et longue distance	Coût réduit Partage Praticité	Partage d'un véhicule
Travelercar (Travelercar) 	Partage de véhicule laissé au parking d'aéroport entre particuliers	Courte, moyenne et longue distance	Coût Praticité Efficacité	Partage d'un véhicule
Rézo pouce (Rézo pouce) 	Autostop organisé	Courte, moyenne et longue distance	Coût réduit Flexibilité	Création de points de rendez-vous officiels + Site Internet
TGV POP (SNCF) 	Vote des voyageurs pour le trajet qu'ils souhaitent réaliser	Longue distance	Coût réduit	Coût réduit

FIGURE 6 – Liste des alternatives à la possession de la VP - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Bien que toutes ces offres ne concurrencent pas directement les transports publics urbains, cette diversification des moyens de transports a néanmoins des conséquences sur la demande en TP, sur la construction de l'offre des réseaux urbains et donc sur les moyens alloués par la collectivité publique.

1.2.2 Les choix de l'AO sont fortement conditionnés par le coût politique et budgétaire

Depuis les années 1990, la prise de conscience progressive des problématiques environnementales à l'échelle mondiale s'est traduite par une volonté de réduction de l'usage de la VP en ville. En France, l'AO dispose des compétences légales pour l'organisation des transports au sein d'un PTU. Toutes sortes d'injonctions – incitatives ou punitives – ont été instaurées à l'échelle locale par les pouvoirs publics afin d'inciter les voyageurs à utiliser des modes alternatifs à l'automobile :

- **Travaux en vue de rendre la circulation automobile contraignante en ville** : élargissement des trottoirs, implantation de tramways réduisant le nombre de voies de circulation pour les voitures, réduction du nombre de places de parking, multiplication des rues en sens unique etc.,

- **Sanctions financières envers les automobilistes** : péage urbain à l'entrée des villes, augmentation du prix du stationnement, baisse des vitesses de circulation en centre-ville et installation de radars, alternance de circulation plaque paire et impaire et amende pour non-respect, *etc.*,
- **Des mesures incitatives** : création de parcs-relais en périphérie des centres villes desservis par les TP (*soit un mode lourd ou une ligne essentielle, etc.*

En sus de ces mesures, l'AO, garante de l'intérêt général, doit mettre d'autres modes alternatifs à la VP à disposition des contribuables. Toutefois, rien ne l'oblige à gérer elle-même le service public de transport. Pour ce faire, l'AO a donc le choix entre plusieurs modes de gestion (*régie, marché public, etc.*) mais le plus répandu demeure la Délégation de Service Public (DSP) à une entreprise privée. Elle lance une procédure d'appel d'offre à laquelle toutes les entreprises privées de transports peuvent répondre en respectant le cahier des charges. Dans ce document, l'AO fixe ses attentes en matière de transport et délimite les moyens alloués pour y parvenir. Ce document restreint *de facto* le champ de propositions de l'exploitant.

1.2.3 L'exploitant est sous le joug du cahier des charges

Les réductions budgétaires imposées par les AO se répercutent sur le contenu des réponses d'appel d'offre. Le lancement de grands projets de TP lourds est ralenti, l'optimisation et la rationalisation de l'offre en TP font figure de priorité et certaines AO d'agglomérations de taille moyenne envisagent même la suppression des réseaux de TP traditionnels au profit de solutions mettant la VP au centre (*covoiturage, Transport A la Demande, etc.*). Ce contexte rend la nécessité d'accroître la rentabilité des actions menées encore plus urgente pour l'exploitant.

Cela se traduit de plusieurs façons lors de la réponse à un appel d'offre : réduction des lignes à faible charge, réflexion sur la distance inter-arrêts et suppression d'arrêts surnuméraires, augmentation de la grille tarifaire, *etc.* Ces objectifs contractuels sont combinés à ceux de rentabilité de l'opérateur. En effet, les marges de profit dégagées par l'opérateur sont faibles : Transdev estime que le client paie en moyenne 0,4 euro du voyage (*hors IDF*) alors que le coût global du voyage pour l'exploitant est cinq fois plus élevé.

Dans un souci de performance, les stratégies de fidélisation client figurent parmi les thèmes de réflexion et d'optimisation. De façon générale, les opérations de conquête de prospects et de fidélisation des clients actuels sont complémentaires. Toutefois, au sujet des clients en transitions de vie, la recherche de prospects n'apparaît pas forcément comme la méthode la plus rentable ni la plus optimale contrairement à la fidélisation des clients actuels, qu'ils soient réguliers ou occasionnels.

1.2.4 Le client possède l'embaras du choix pour se déplacer

Longtemps considéré comme un *homo oeconomicus*, les théories économiques actuelles tendent à avoir une approche plus phénoménologique⁴ de l'individu. Les Hommes ne prennent pas que des décisions raisonnées basées sur un calcul de rentabilité du coût et de la durée du trajet lors de leurs déplacements.

Bien que rationnel, le client n'opte pas toujours pour le mode le plus adapté à ses déplacements et les habitudes persistent face à des options de mobilité plus adaptées. En effet, si les individus étaient réellement des *homo oeconomicus* ils s'apercevraient que le coût annuel d'une VP est largement supérieur à celui d'un abonnement de TP. Les choix de mobilité opérés par les individus obéissent à des règles moins rationnelles.

A présent, le client se trouve face à une multitude déroutante de services lui donnant le choix parmi une gamme de prix et de temps de parcours élargie. En plus de diversifier l'offre et de concurrencer les Transports Publics Urbains (TPU), certaines entreprises proposent des services additionnels qui contribuent à accroître le niveau d'exigence des voyageurs. A titre d'exemple, les conducteurs Uber proposent aux passagers de mettre la radio qu'ils souhaitent et ils disposent des bouteilles d'eau et/ou

4. Analyse de l'expérience de l'individu et de sa représentation du monde aboutissant sur une réalité multiple.

des friandises dans les vides poches à l'arrière du véhicule. Ce niveau de service contribue à rendre les voyageurs plus exigeants et cela peut à terme les détourner des taxis classiques qui ne proposent pas ces services.

Ainsi, ces entreprises remettent en question la façon dont les voyageurs se déplacent tant sur le point de vue qualitatif (*service et conditions durant le déplacement*) que quantitatif (*prix de la performance par rapport au service rendu*). Cela questionne le modèle économique actuel : la notion d'usage d'un bien remplace celle de la possession. L'achat d'une VP ne semble plus être une évidence. Pour l'instant, seules quelques offres concurrencent les TPU sur les courtes distances (*VP, Uber, Sharette*). A terme, il est possible de s'interroger sur les répercussions sur les TPU : est-ce que les voyageurs vont se détourner des TPU au profit d'autres offres moins onéreuses, plus flexibles et disposant de plus de services ?

Les parties antérieures ont permis de mettre en lumière les rapports de force existant entre l'AO, l'opérateur et le client dans le contexte actuel et de souligner les limites de la DSP en période de contrainte budgétaire et de diversification des offres de mobilité.

La rencontre entre les logiques économiques du secteur privé et de l'intérêt public met en exergue les difficultés à dégager des recettes, tout en desservant équitablement toutes les zones du PTU. Le droit à la mobilité pour tous s'oppose aux objectifs de rentabilité et de viabilité économique d'une entité privée. Ainsi, il est possible de se questionner sur la pérennité de ce modèle contractuel en période de tensions budgétaires et compte tenu des évolutions des modes de vie.

En effet, les bouleversements sociétaux se répercutent sur les comportements des individus et sur leurs habitudes de mobilité. Les offres de services se démultiplient selon des gammes de prix ou de distance de trajet variées. Pour l'instant, peu d'offres concurrencent les TPU à l'échelle d'un Périmètre de Transports Urbains (PTU). La prolifération de ces alternatives possède un impact mesuré sur les rapports de force existant entre l'AO, l'opérateur et les clients dans la construction d'un réseau de Transports Publics Urbains (TPU). La collectivité essaie d'inciter à l'utilisation des modes alternatifs à la VP mais les parts modales de ces moyens, bien qu'en augmentation, demeurent faibles. Ainsi, la résistance des clients face aux injonctions des pouvoirs publics à utiliser des solutions de mobilité plus écologiques met en exergue le poids du client lors de la construction d'une offre de transport par l'AO et l'exploitant. Le client demeure la clé de voûte de tout cet appareil d'exploitation.

Cette synthèse fait écho à ce bilan (B. Faivre d'Arcier, J.P. Steffen, page 124) :

" Pour chacun de ces segments de clientèle, la connaissance du marché doit être affinée sur plusieurs plans : conditions réelles de concurrence avec l'automobile, qualité et adéquation du service offert aux attentes de la clientèle, suivi dans le temps des caractéristiques des déplacements et des clients pour anticiper des changements et prévoir les évolutions, optimiser les recettes à offre donnée, etc. "[17].

Ce bilan explicite toutes les difficultés rencontrées par l'opérateur pour fidéliser des clients, toujours plus autonomes dans leurs choix et tentés de prendre des modes de locomotion autres que les TP. Ce constat se vérifie d'autant plus pour les clients en pleine transition de vie, susceptibles de partir des TP

Ce chapitre donne un panorama large du contexte sociétal et concurrentiel de l'offre de TP. En accord avec le sujet des transitions de vie, ces informations soulignent toute l'importance d'un travail sur-mesure selon la taille des villes, le type de réseau, la segmentation de la clientèle et l'image des TP aux yeux des individus. Ces éléments vont conditionner par la suite les actions choisies en fonction des objectifs à atteindre et des moyens disponibles pour y parvenir. Le travail de fidélisation des cibles en plein changement de statut apparaît légèrement plus complexe à l'heure actuelle. La diversification de la concurrence des offres et l'élévation du niveau d'exigence parmi les clients, et notamment parmi ceux en transition de vie, participent à rendre cette tâche plus ardue.

Chapitre 2

La nécessité de fidéliser lors des transitions de vie

La politique commerciale de Transdev ne saurait faire l'économie d'une prise en compte des changements sociétaux en train de s'opérer : les générations constituant la clientèle (*actuelle et potentielle*) dans les réseaux diffèrent de celles présentes il y a une vingtaine d'années et le contexte (*économique, sociétal et concurrentiel*) dans lequel les TP évoluent a changé. L'image des TP subit directement les réductions de coûts : la suppression de certains services n'améliore pas la représentation des TP dans l'imaginaire des clients et non-clients. Il revient au pôle "*Promotion et Commercialisation*" d'assurer un travail de valorisation de l'image des TP auprès des clients et non-clients en sus d'une veille marketing. Selon les événements traversés (*entrée au collège, premier emploi, etc.*), les habitudes de mobilité sont bousculées et la représentation des TP en subit les conséquences (*par exemple les jeunes actifs, fraîchement diplômés, peuvent être amenés à penser que les TP ne sont plus adaptés aux nouveaux déplacements effectués*). Contraints ou volontaires, ces moments constituent autant d'occasions de perte de clientèle au sein du réseau, ainsi l'objectif primordial du pôle "*Promotion et Commercialisation*" est de prévenir ces décrochages et ces moments charnières en tentant de fidéliser la clientèle.

2.1 La fidélisation ne doit pas être une fin en soi mais un moyen d'accroître les recettes dans la durée

En accord avec les parties précédentes, le fer de lance de toute opération de promotion et de commercialisation est l'augmentation des recettes. Les informations communiquées ci-après proviennent de l'OTM 2015.

2.1.1 La fidélisation d'un client actuel coûte trois fois moins cher que la conquête d'un prospect

Le cheminement entre l'état de non-client et de client régulier comprend plusieurs étapes (*cf. Figure 7 page 32*). Dans un premier temps, tout non-client fait partie d'un vaste ensemble appelé "Prospect" que l'entreprise va contacter et à qui elle va proposer un programme d'essai. Suite à cette offre, soit le client transforme l'essai et il achète le produit, soit il devient "Inactif" et l'entreprise devra le contacter à nouveau pour tenter de le faire adhérer au produit *via* une autre offre. Une fois converti, la marque doit faire monter le client en gamme : d'occasionnel à régulier jusqu'à convaincu. Le schéma ci-après (*cf. Figure 7 page 32*) reprend les grandes étapes du cycle de fidélisation client transposable à de nombreux champs d'activité.

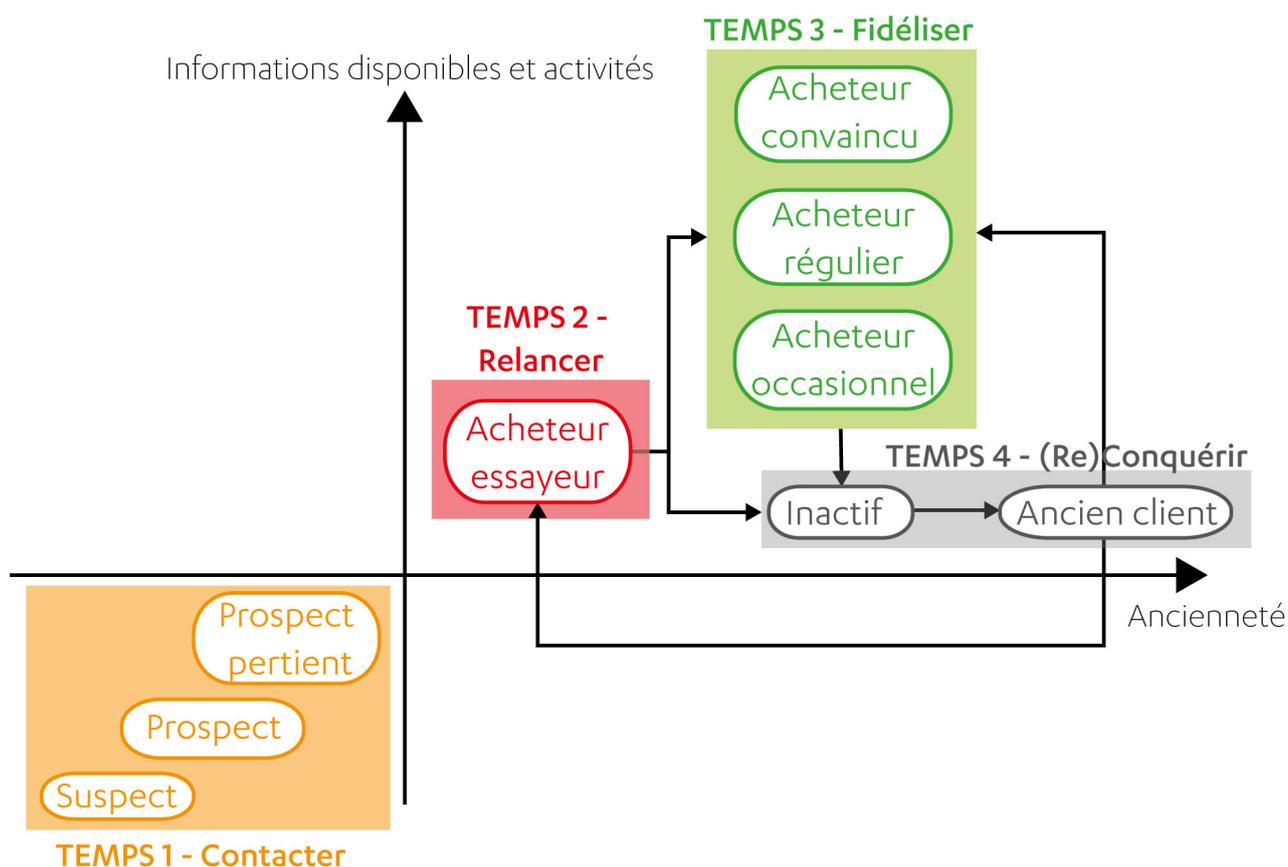


FIGURE 7 – Cycle de fidélisation d'un client à une marque -

Source - Définition Cycle de vie client. Article en ligne. [consulté le 15/08/2015].

<http://www.definitions-marketing.com/Definition-Cycle-de-vie-client> [5] - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

En addition de cette représentation schématique du parcours de fidélisation client, une étude sur la fidélisation client publiée sur le site de la Communauté de Communes du Val d'Essonne répertorie les chiffres clés de la fidélisation client [7]¹.

En préambule, il faut rappeler que toute la clientèle des TP connaît des évolutions de statut au cours de sa vie. Il est essentiel de porter une attention régulière aux clients et à leurs cycles de vie pour renouveler en permanence les opérations qui leur sont adressées. Deux résultats ressortent de cette étude à savoir que cela coûte trois fois plus cher de conquérir un nouveau client que de fidéliser un client actuel et la reconquête d'un client mécontent engendre un coût douze fois supérieur. De plus, le mécontentement d'un client se diffuse plus largement : un client non satisfait en parle à douze personnes (*et un très mécontent partage l'information auprès de vingt personnes*) contre seulement trois pour un client satisfait. Toute entreprise a intérêt de s'assurer que ses clients demeurent fidèles et soient satisfaits car :

- L'opération de conquête pure est plus onéreuse,
- Les clients insatisfaits propagent leur mécontentement à un plus grand nombre de personnes.

En parallèle, l'émergence récente des réseaux sociaux dans la scène de la relation client exacerbe le phénomène de diffusion des avis puisqu'un commentaire négatif d'un client sur une plateforme du type Facebook, Twitter ou Youtube est lu par de nombreux internautes, décuplant le phénomène traditionnel de propagation d'une information. Les entreprises se doivent d'effectuer une veille permanente et un suivi instantané de leurs clientèles sur les réseaux sociaux pour minimiser les pertes et valoriser

1. " La fidélisation client ". Article en ligne. [consulté le 12 août 2015]. <http://www.valdessionne-economie.com/dossiers/224-la-fidelisation-client>.

leur implication. En sus, les clients satisfaits peuvent jouer le rôle d'hérauts de la marque. L'attribution de récompenses aux clients fidèles permet de renforcer leur attachement mais aussi de les transformer en ambassadeurs de la marque.

2.1.2 De larges marges de progression possibles dans l'optimisation de l'attachement des clients des réseaux de TP

L'utilisation des transports publics n'apparaît pas comme un automatisme intégré dans les habitudes de déplacements des individus. Les parts de marché des TP l'attestent : selon les réseaux, cette valeur fluctue entre 4 % pour Bayonne à 17 % pour Nantes². De la même façon, le taux de pénétration des TP sur un mois varie selon la taille des agglomérations³ :

- 29 % pour les Villes Moyennes (VM),
- 40 % pour les Grands Réseaux Urbains (GRU),
- 75 % pour les Très Grands Réseaux Urbains (TGRU).

Les marges de progression sont fortes mais l'objectif premier de Transdev demeure l'augmentation des recettes.

La ligne politique de la Direction Marketing et Territoires se concentre sur les opérations marketing rémunératrices en vue de fidéliser la clientèle déjà utilisatrice des TP mais susceptible de basculer dans la catégorie des non clients suite à un changement de statut dans leurs cycles de vie (*aussi bien professionnel que personnel*). Les objectifs poursuivis varient selon le profil considéré et le but étant que tous les voyageurs utilisant déjà les TP montent en gamme selon la hiérarchie ci-dessous :

1. Le client occasionnel utilise des Tickets Unitaires ou des Carnets de 10,
2. Le client irrégulier prend un abonnement adéquat mais ne prend les TP que pour les motifs obligés,
3. Le client régulier se déplace en TP pour tous ses motifs de déplacement.

Cet objectif constitue un travail de fond durant lequel le réseau doit apporter des solutions adaptées au cycle de vie du client, car la fidélisation d'un client coûte moins chère que la conquête d'un nouveau prospect. La nécessité d'un travail sur les transitions de vie apparaît incontournable.

Ainsi, il est donc dans l'intérêt de Transdev d'optimiser l'attachement à vie de ses clients au réseau, une fois qu'ils ont franchi le cap des TP. La coïncidence du cycle client avec le cycle de vie des clients a pour objectif de fidéliser en priorité les clients dont la présence participe à l'augmentation des recettes en lien avec les objectifs contractuels.

2.1.3 Sélectionner les actions pertinentes et rentables

La fidélisation client est donc un processus long et l'instauration d'indicateurs de performance s'impose pour atteindre ce cercle vertueux. Selon les contraintes contractuelles, les paramètres observés fluctuent : le taux de transformation en abonnés suite à une offre d'essai, le nombre d'abonnements vendus, les recettes enregistrées, le taux de fréquentation, *etc.*. De façon générale, le principal indicateur de performance est le Retour sur Investissement (ROI), évaluant le rapport entre la somme investie et la somme récoltée *in fine*.

Compte tenu des contraintes budgétaires et de rentabilité incombant à l'opérateur lors de la réponse à un appel d'offre évoquées précédemment (*cf. Partie 1.2.3 page 28*), la rentabilité de ces actions demeure une des priorités à ne pas perdre de vue. En adéquation avec ces impératifs, des appels à pilote ont été lancés auprès des TGRU et GRU par la Direction Marketing et Territoires afin d'expérimenter des opérations de fidélisation client au cours du cycle de vie. Les enseignements tirés de ces projets pilote permettront de capitaliser de l'expertise ainsi qu'une diversité de propositions réutilisables lors de la rédaction ultérieure d'appels d'offre. En effet, les retours d'expérience des actions menées par

2. Données issues de l'Observatoire Transdev des Mobilités, 2015.

3. Ibidem.

les réseaux constituent des informations précieuses. Le va-et-vient entre les équipes sur place - instigatrices d'opérations sur le terrain - et les équipes du siège - centralisant de l'information sur toutes les actions réalisées par les équipes locales - aboutit à une connaissance aigüe des méthodes et des moyens à déployer. La méthodologie employée par Transdev pour récupérer et centraliser cette masse d'informations est expliquée dans la Partie 2 Chapitre 2 page 51.

Les données analysées précédemment éclairent sur le cheminement suivi par le client lors des programmes de fidélisation. De façon générale, les clients tendent à monter en gamme progressivement suite aux sollicitations de l'entreprise. Dans le cas des transitions de vie, il s'agit avant tout d'éviter le départ du client des TP. L'opérateur pousse les clients à conserver a minima leur niveau antérieur d'utilisation des TP en vue de l'augmentation des recettes perçues. En ce qui concerne les changements de statut des clients, les opérations de fidélisation coûtent trois fois moins cher que la conquête d'un nouveau prospect. En vue d'optimiser la rentabilité et la performance de ces actions, le choix de l'opérateur s'effectue à l'aune d'indicateurs préalablement choisis (taux de transformation, nombre d'abonnés, etc.).

2.2 Les moments de décrochage aux TP au cours du cycle de vie sont nombreux

L'enjeu de toute opération marketing consiste à anticiper et prévenir les moments de décrochage du client au produit. Dans le cas des TP, le cycle de vie client peut être connu à condition de disposer d'une base de données suffisamment complète et fournie. Les données utilisées ci-dessous proviennent à la fois de l'INSEE et de l'OTM.

2.2.1 Une menace à convertir en opportunité

L'enjeu principal de fidélisation d'un client tout le long de son cycle de vie est d'anticiper les moments de décrochage et les moments charnières. Ces ruptures interviennent aussi bien au cours de la ligne :

- **De vie professionnelle** : entrée au primaire, collège et lycée, fin des études supérieures, premier emploi, chômage, départ à la retraite,
- **De vie personnelle** : premiers enfants, mariage, divorce, perte de mobilité,
- **De parcours résidentiel** : déménagement, accession à la propriété, maison de retraite.

La Direction Marketing et Territoires de Transdev distingue deux catégories de transitions de vie, à savoir les moments de décrochage qui éloignent durablement les clients des TP et les moments charnières qui poussent tout doucement les voyageurs vers d'autres modes de transport.

Les moments de décrochage. Trois phénomènes majeurs rompent le cycle client comme le montre le graphique ci-après (cf. Figure 8 page 35), entraînant des pertes massives de clientèle :

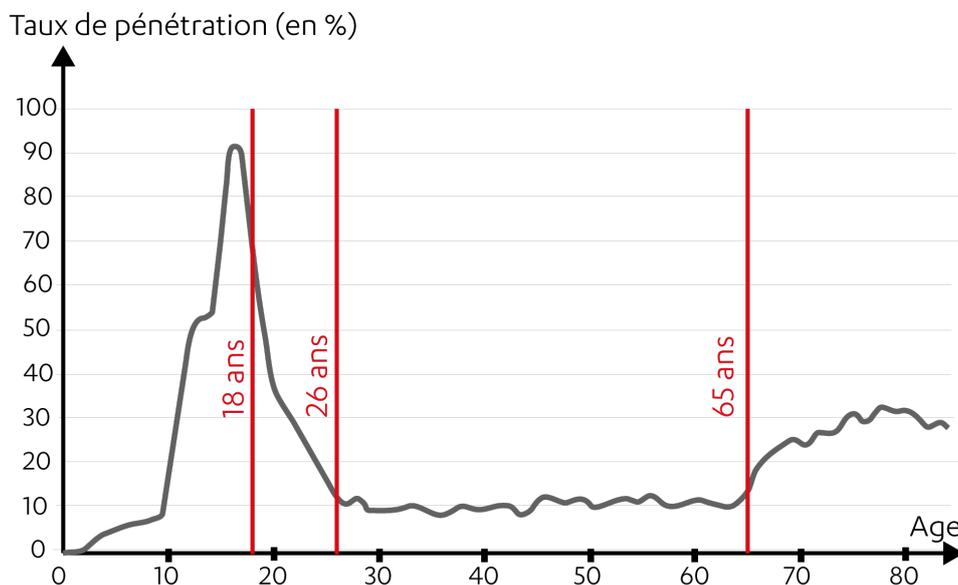


FIGURE 8 – Représentation schématique du taux de pénétration clientèle abonnée et encartée en 2015 en France – Source : Transdev, Genius – Réalisation : Camille VEDEL, 2015

- **L'appel du scooter ou le permis de conduire** à l'adolescence peut détourner durablement du TP à partir de 14 ans,
- **L'entrée dans la vie active** marque un tournant dans la vie professionnelle des individus et les TP peuvent leur sembler moins adéquats à leurs déplacements en termes d'itinéraires, de fréquence, etc.,
- **La retraite** peut être l'occasion de renouer avec les TP plus pratiques et adaptés à leurs déplacements.

Les moments charnières. Toutes les autres mutations du statut professionnel ou personnel entrent dans la catégorie des moments charnières, susceptibles de pousser les clients à quitter les TP. La figure ci-après (cf. Figure 9 page 36) illustre les périodes de la vie durant lesquelles surviennent ces phénomènes. Les fourchettes haute et basse d'âges moyens ont été établies de façon arbitraire par la Direction Marketing et Territoires tandis que les âges moyens spécifiés sur la courbe proviennent de plusieurs sources Internet [9], [10], [24], [36],[22], [12]⁴. Pour des raisons de représentations graphiques, le permis de conduire, le déménagement et le chômage ne sont pas représentés. Les informations relatives à ces transitions sont communiquées dans les parties spécifiques (cf. Partie 3 aux pages 64, 68 et 72).

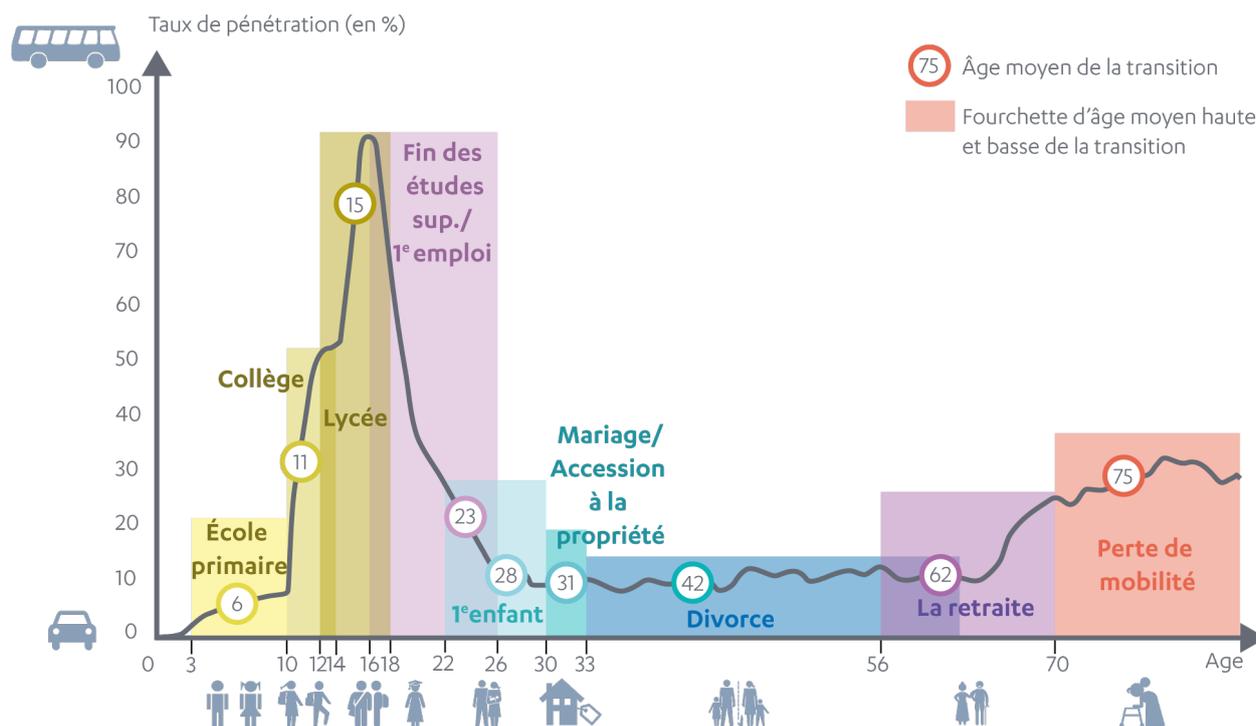


FIGURE 9 – Fourchettes d'âges moyens et âges moyens de survenue des grandes transitions de vie en France en 2015 – Source – Diverses - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

2.2.2 Une problématique sous l'influence de paramètres globaux et individuels

L'expression transition de vie peut être vue par **le prisme du général** - la modification des rythmes et des modes de vie de la société – ou bien par **le prisme de l'individu** - les ruptures intervenant dans une ligne de vie. Dans le premier cas, il est possible de distinguer deux dynamiques exogènes globales à savoir :

1. **Les changements sociétaux** ont des répercussions sur les rythmes et les modes de vie quotidiens : la hausse du nombre de divorces, l'émancipation des femmes, l'allongement de la durée

4. Article en ligne. [consultés le 15/08/2015]

" Les élèves du second degré : toujours plus de passages en seconde GT à la rentrée 2014 ". <http://www.education.gouv.fr/cid58762/les-eleves-du-second-degre-toujours-plus-de-passages-en-seconde-gt-a-la-rentree-2014.html>,

" L'emploi des jeunes ". http://www.inegalites.fr/spip.php?page=article&cid_article=1023,

" Un premier enfant à 28 ans ". http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1419,

" Nouveaux retraités par année de départ à la retraite ". <http://www.statistiques-recherches.cnnav.fr/nouveaux-retraites-par-annee-de-depart-a-la-retraite.html>,

" La vie en communauté : 1,6 million de personnes en France ". http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1434#inter3,

" La durée de chômage selon le sexe et l'âge ". <http://www.inegalites.fr/spip.php?article1573>.

des études, l'augmentation du nombre de familles monoparentales, *etc.*,

2. **L'évolution des technologies** bouscule le rapport qu'ont les individus aux transports : l'émergence des réseaux sociaux, la démultiplication des smartphones, la diffusion des modèles de l'économie du partage, *etc.*

Les dynamiques divergent selon les générations et cela se traduit par un changement d'attitude envers la mobilité.

Dans le second cas, les dynamiques endogènes propres à chaque individu affectent l'âge moyen d'une transition de vie telles que le niveau social, le niveau d'éducation, le lieu d'habitat, le cercle de fréquentation, *etc.*

Bien que des âges moyens soient déterminés pour chaque épisode du cycle de vie, dans les faits, cela varie d'un individu à un autre. La singularité des cycles de vie entrave la généralisation des actions. La connaissance client incarne le meilleur moyen pour contourner cette difficulté : l'embase efficace de tous les clients (occasionnel ou régulier) permet d'anticiper certaines transitions de vie et d'intervenir avant le moment de décrochage ou le moment charnière.

2.3 Etat des lieux bibliographique sur la question : les TDV, mythe ou réalité ?

De nombreux chercheurs se sont penchés sur les évolutions de mobilité au cours du cycle de vie. Il est difficile d'extraire des généralités de comportements tant il existe des profils d'individus différents (*âge, sexe, CSP, niveau d'études, contexte familial, origine géographique*). Par souci de clarté, d'efficacité et de respect des consignes d'exercice relatives à ce propos, les différences de comportements dues à ces facteurs ne sont pas prises en compte, exception faite du genre. Ainsi, les informations relatées ci-dessous proviennent de travaux de recherche de professeurs ou d'élèves universitaires et cette présentation synthétique a pour ambition de donner une vision globale des tendances observées lors de chaque transition de vie.

2.3.1 Les habitudes ont la vie dure car l'Homme n'aime pas les changements

Le travail sur les transitions de vie repose sur la notion d'habitude et la capacité des individus à changer leurs comportements. Ce concept a fait l'objet de recherches en sociologie. Une étude a été menée par une chercheuse en psychologie de la santé à l'University College de Londres, Phillippa Lally, afin de connaître l'amplitude temporelle nécessaire pour qu'un individu change de comportement⁵. Un des objectifs de cette expérience était de confirmer, ou d'infirmer, l'hypothèse du Docteur Maltz dans les années 1950 affirmant qu'une durée minimale de 21 jours était requise pour faire évoluer les comportements.

L'expérience a été menée sur 96 personnes durant 12 semaines. Selon les personnes, les nouveaux comportements à adopter étaient de faire un jogging de 15 minutes avant chaque dîner ou de boire une bouteille au cours du repas par exemple.

Les enseignements tirés ont permis d'abolir la théorie des trois semaines minimum du Dr Maltz : la durée moyenne observée parmi cet échantillon de personnes est de 66 jours, soit environ deux mois (*la durée minimale enregistrée correspond à 18 jours et celle maximale dépasse la durée de l'expérience*⁶). Ainsi, la période de prise d'habitude s'étend de deux à huit mois, selon les facteurs contextuels.

Cette étude apporte également des enseignements sur la manière dont une habitude s'acquiert : le non-respect d'une habitude certains jours ne remet pas en question toute l'intériorisation du processus par l'individu. Cela repose sur le long terme et un oubli ponctuel ne signifie pas la perte d'une habitude.

5. " Combien de temps faut-il pour prendre une habitude (selon la science)? " Article en ligne. [consulté le 16/08/2015]. http://quebec.huffingtonpost.ca/james-clear/combien-de-temps-faut-il-pour-prendre-une-habitude-selon-la-science_b_5148526.html?ncid=tweetInkushpmsg00000067.

6. Les chercheurs l'ont donc fixée à 254 jours.

En somme, les résultats de cette étude mettent en exergue la nécessité d'un travail de fond auprès des personnes en transition de vie. Tout leur système de fonctionnement est bouleversé par un phénomène particulier mais les habitudes déjà acquises ne s'évaporent pas spontanément. Autrement dit, une personne utilisant auparavant les transports publics peut changer de modes sur certains motifs de déplacement mais elle peut continuer à utiliser les TP de façon plus sporadique. Le travail de fidélisation à travers les âges et les cycles de vie doit viser *a minima* le maintien de l'utilisation des TP sur une partie des motifs afin que les individus se tournent à nouveau de façon pérenne vers ce mode, une fois leur système à nouveau stabilisé. Il est possible de comparer ce travail à celui incombant aux autorités locales suite à une catastrophe naturelle : un phénomène ponctuel ébranle en profondeur l'ancien système d'organisation mais les pouvoirs publics tentent de rétablir l'ordre établi avant l'évènement. Le retour à la normale implique des temporalités longues mais cette tâche n'est pas impossible.

Les habitudes se prennent, se déforment et se perdent au gré des événements émaillant le quotidien des individus et ce parcours ne suit pas une règle générale selon les individus, les situations et les éléments perturbateurs. La fenêtre d'action pour l'opérateur est donc large.

2.3.2 L'arrivée des premiers enfants influe sur les modes utilisés

Un attachement à la VP moins fort chez les femmes. De nombreux ouvrages existent sur la mobilité genrée et ils font la lumière sur les différences de comportements. Dans son article "*The gendered complexity of daily life : Effects of life-course events on changes in activity entropy and tour complexity*" [39], Joachim SCHEINER expose les principaux résultats sur ce thème à savoir que les femmes se déplacent sur des distances inférieures à celles des hommes (Crane, 2007 ; Scheiner, 2010) et elles utilisent des modes de transport plus flexibles, comme la voiture, pour réaliser toutes leurs activités (Dobbs, 2005). Toutefois, la dépendance à la voiture semble moins marquée chez les femmes (Matthies et al., 2002) qui sont plus enclines à changer de route, voire de moyen de transport, si leur itinéraire de base se trouve perturbé pendant un certain laps de temps (Mokhtarian et al., 2010). *L'attachement à la VP est moins fort chez les femmes. Les hommes représentent donc une cible difficile à conquérir et fidéliser.*

La complexité des chaînes de déplacements n'est pas corrélée au genre mais plutôt à l'activité professionnelle et au nombre d'enfants. Le nombre d'activités réalisées par les femmes augmente avec le nombre d'enfants en bas âge et dépasse celui des hommes. Ce constat repose sur le fait qu'elles accordent plus de temps à leurs nouveau-nés (Scheiner, 2014).[39]

La complexification de la chaîne de déplacements ne se traduit pas systématiquement d'une baisse de l'utilisation des TP (Mohammadian et al., 2011)[39]. Autrement dit, cela signifie qu'une femme célibataire sans enfant n'arrête pas de prendre les TP car son nombre de sorties se décuple. C'est bel et bien l'arrivée du premier enfant qui provoque des changements de modes et non la démultiplication des déplacements. Cela se traduit par une baisse de l'utilisation de la VP en tant que passager, des TP et du vélo tandis que la MAP et l'usage de la VP en tant que conducteur augmentent (Scheiner J. et Holz-Rau C., 2012)[40].

Ainsi les voyageurs se tournent vers la VP avec l'arrivée des premiers enfants.

La VP demeure majoritaire chez les couples. Le fait d'être en couple augmente l'utilisation de la VP en tant que passager, car les temps de conduite sont partagés.

En somme, le mode de transport reste la VP, mais la place de l'individu évolue.

Peu de changement de modes de transport suite à un déménagement. La modification de la cellule familiale (*mariage, divorce, enfants, etc.*) rime généralement avec déménagement. Il s'avère que le changement de domicile engendre peu de modifications quant aux modes utilisés si ce n'est une

baisse de la MAP pour les personnes déménageant en périphérie (Scheiner J. et Holz-Rau C., 2012). *Les habitudes de mobilité transcendent les changements de domicile, exception faite des personnes s'installant en périphérie.*

2.3.3 Un comportement genré face à la mobilité conditionné par le statut professionnel

Le premier emploi provoque un report modal vers la VP. Le premier emploi marque une césure avec les modes utilisés précédemment : la MAP, le vélo et la VP en tant que passager sont délaissés au profit de la VP comme conducteur. Ce report modal peut s'expliquer par la perception régulière d'un salaire et l'augmentation de la valeur du temps poussant les individus à optimiser leur temps de trajet. Le comportement des hommes tend à être plus exclusif, car ils passent de la MAP, du vélo et des TC à la VP tandis que les femmes laissent la MAP pour la VP et les TC. Les autres modifications de situation professionnelle intervenant aux mêmes âges que le premier emploi - le diplôme, le stage ou le changement de lieu de travail - n'engendrent pas de modification modale notable (Scheiner J. et Holz-Rau C., 2012)[40].

Les femmes actives tendent à être multimodales (VP et TP) tandis que les hommes utilisent de façon quasiment exclusive la VP.

Le nombre d'activités et la complexité de la chaîne de déplacements s'inversent selon le genre une fois au chômage. Lors du premier emploi, certaines différences de mobilité sont observées selon le genre (Scheiner, 2014). Si les femmes possèdent plus d'activités que les hommes, ces derniers au contraire ont des chaînes de déplacements plus complexes. Ce constat repose sur le postulat que les femmes assument plus de tâches relatives au foyer que les hommes, démultipliant le nombre d'activités qu'elles réalisent. Ces tendances-là s'inversent dès lors que ces personnes se retrouvent au chômage : le nombre d'activités différentes augmente chez les hommes, car ils ne sont plus concentrés sur leur travail et leurs chaînes de déplacements se simplifient. L'inverse est enregistré chez les femmes (Scheiner, 2014)[39].

Les hommes ont plus d'activité et se déplacent plus une fois au chômage contrairement aux femmes.

La desserte du lieu de travail paramètre le mode utilisé sans différence de genre. Les parkings sont des leviers d'action majeurs pour gérer la mobilité urbaine : au plus il est difficile de se garer, au plus les individus se tournent vers d'autres modes de transport. Ce constat porte sur le trajet " Domicile-Travail " :

" When parking at the workplace gets considerably more difficult, respondents drive less and use [public transport] more often (...). Conversely, when parking gets considerably easier, respondents drive more, use [public transport] less frequently and walk less frequently" (Scheiner J. et Holz-Rau C., 2012, p.179)[39].

La distance à parcourir à pied entre l'arrêt de TC et le lieu de travail constitue un frein aussi bien parmi les hommes que les femmes. Un travail sur la localisation des arrêts afin de les faire coïncider avec des zones de travail denses – ou près de pôles universitaires - permettrait de supprimer deux déplacements sur trois réalisés en VP.

Par ailleurs, les hommes utilisant peu la VP sur leurs trajets " Domicile-Travail " tendent à la prendre plus régulièrement pour leurs autres motifs de déplacement.

Le report modal vers les TP pour des motifs de déplacements " Domicile-Travail " augmente à condition que les conditions de parking sur le lieu de travail soient difficiles et que les arrêts de TP soient à proximité du lieu de travail. Ce constat s'applique aussi bien aux hommes qu'aux femmes.

Le travail de fidélisation aux TP pour les jeunes actifs repose en partie sur des problématiques d'aménagement et sur une diversification des motifs de déplacement en TP (augmenter le taux de pénétration sur les motifs non obligés).

Une chaîne de déplacement moins complexe à la retraite et une baisse de l'utilisation de la VP. De façon similaire au chômage, seule la chaîne de déplacements des hommes tend à se simplifier une fois à la retraite. Il apparaît qu'ils optimisent leurs temps de trajet seulement s'ils sont contraints par un manque de temps (Scheiner, 2014)[39]. Les modes utilisés diffèrent une fois à la retraite : la VP est délaissée au profit de moyens de locomotion non-motorisés (*MAP, vélo, etc.*) (Scheiner J. et Holz-Rau C., 2012)[40].

Ainsi, les paramètres influençant la mobilité des individus au cours de leurs vies sont nombreux, notamment durant les périodes de changement de statut, et les répercussions sur la mobilité diffèrent d'un individu à un autre. La pluralité des profils existant parmi les clients atteste de la difficulté à mettre en place des actions pertinentes, rentables et adéquates au cycle de vie. De plus, la résistance des individus aux injonctions des pouvoirs publics se révèle être une autre difficulté inhérente à ce travail.

Ce chapitre appuie l'utilité de ce travail de fidélisation au moment des TDV et montre les différents niveaux d'impacts des moments traversés par les individus. En effet, certaines périodes apparaissent plus cruciales dans le cycle client (le permis de conduire, le premier emploi et la retraite) tandis que d'autres ne sont que des catalyseurs pouvant éventuellement éloigner les clients pendant un certain laps de temps (le déménagement, les premiers enfants, etc.). Il revient à l'exploitant d'ajuster les opérations tenues pour maximiser la fidélisation client durant le cycle de vie.

Chapitre 3

La problématisation du sujet

3.1 Les hypothèses relatives à l'adaptation des actions

L'ensemble de ce propos repose sur le postulat que les prérequis d'une offre performante sont remplis. Les actions menées par le pôle " *Promotion et Commercialisation* " de la Direction Marketing et Territoires interviennent en dernier lieu dans la chaîne des actions de conquête et de fidélisation client.

Les individus sont de plus en plus sollicités par les marques sur tous les canaux possibles. Ce harcèlement quotidien contribue à rendre les clients de plus en plus imperméables et réfractaires aux techniques de démarchage par mail ou par téléphone. Comment l'opérateur du réseau se positionne-t-il pour s'adresser à des cibles en pleine transition volontaire (*déménagement, nouvel emploi, etc.*) ou subie (*divorce, perte de mobilité, etc.*)? **La première hypothèse consiste à dire que les méthodes traditionnelles de fidélisation ne sont peut-être pas adaptées aux cibles sur le point de changer leurs habitudes. L'évaluation du Retour Sur Investissement (ROI) figure parmi les indicateurs à calculer pour juger de l'efficacité des méthodes déployées.**

Dans le cas des TDV tout particulièrement, la prise de contact auprès des clients s'avère être complexe, car tout leur système de repères et d'habitudes évolue. **La seconde hypothèse repose sur la résistance de l'individu aux changements.** Réfractaires aux changements par nature, il se peut que les individus éprouvent moins de réticences aux sollicitations d'une entité extérieure (*les pouvoirs publics ou une entreprise privée*) lorsqu'ils traversent une phase de transition, car tout leur système d'habitudes est bouleversé. Etant donné que l'Homme n'agit pas systématiquement de façon rationnelle, il faut saisir ces failles pour infléchir la mobilité. L'exploitant doit être force de proposition et souligner l'adéquation des TP au cycle de vie des individus afin que l'utilisation des TP ne fasse pas partie des éléments remis en question. **La troisième hypothèse se base sur les problématiques de temporalité et sur le moment opportun pour contacter ces cibles.** En effet, un phénomène ponctuel questionne tout un système d'habitudes : est-ce que l'exploitant doit anticiper ces épisodes pour contacter les clients avant ou doit-il attendre que les individus aient retrouvé un système d'habitudes stable? La Direction Marketing et Territoires opte pour la première proposition à savoir anticiper le moment de basculement et intervenir en amont.

Le changement de statut au cours des cycles de vie provoque un revirement dans la façon de voir les TP. Par exemple, une femme célibataire sans enfant utilisatrice du réseau peut voir les TP sous un autre angle une fois qu'elle a des enfants, car les conditions d'accessibilité des véhicules sont généralement peu adaptées aux poussettes et cela peut freiner les jeunes parents. Ainsi la représentation des TP se trouve altérée chez la jeune mère alors que cela n'était pas le cas avant son changement de statut. En somme, **la quatrième hypothèse est que la fidélisation des cibles en transition peut être plus aisée pour les individus qui n'ont pas une image des TP dégradée (*image sociale des TP négative, etc.*).** Un travail de valorisation de l'image des TP en lien avec les freins inhérents à chaque cible semble indispensable avant d'établir des actions marketing.

En conclusion, l'enjeu de ce propos autour des transitions de vie et des moyens de fidélisation peut se résumer à cette interrogation : **à changement de modes de vie, changement de représentation des TP et donc changement des méthodes de fidélisation ?**

3.2 La méthodologie et l'organisation du propos

Dans le cadre de la mission fixée par Transdev, le travail de recherche sur la fidélisation client se décompose en cinq points :

1. **Etablir des fourchettes haute et basse d'âges moyen et des âges moyens selon les transitions de vie et quantifier ces cibles à l'échelle de la France.** La recherche de données statistiques permet de déduire les âges moyens des Français en fonction des transitions de vie considérées. En ce qui concerne les fourchettes haute et basse d'âges moyens, elles ont été fixées arbitrairement, car il est impossible d'évaluer avec précision la fourchette haute et basse d'âges moyens de tous les épisodes du cycle de vie en tenant compte de tous les facteurs pouvant avoir une incidence (*la CSP, du niveau d'étude, le genre, etc.*). Les statistiques de déplacement utilisées proviennent de l'OTM, outil Transdev, précédemment présenté, centralisant les résultats d'enquêtes terrain.
2. **Prendre connaissance du contexte législatif présent et à venir susceptible d'ébranler les comportements des cibles.** Outre les évolutions sociétales, le contexte législatif est à même de bouleverser en profondeur et rapidement les comportements et la mobilité des cibles. A titre d'exemple, l'âge légal du permis de conduire constitue un seuil minimal en-deçà duquel les individus sont considérés comme captifs. Un abaissement de cette limite d'âge réduirait la période durant laquelle les mineurs sont captifs des TP.
3. **Analyser la manière dont les entreprises du secteur des services et celles spécialisées dans les transports gèrent la fidélité de leur clientèle.** Le secteur des transports publics n'est pas le seul à être sous l'influence des changements d'habitudes des clients. De nombreuses entreprises ont dû faire face à des crises économiques fragilisant leurs activités et elles ont dû renouveler leurs stratégies de fidélisation. Ce travail porte également sur les individus en transitions de vie et les méthodes appliquées sont des sources d'inspiration, directes ou indirectes, pour le secteur des transports publics.
4. **Compiler les bonnes pratiques réalisées sur les TDV par les réseaux exploités par Transdev.** Le retour d'expérience obtenu lors de la mise en place de certaines expériences permet d'en évaluer l'efficacité et de les adapter.
5. **Réalisation d'ateliers de réflexion au cours de journée spécifique sur le thème.** Les ateliers menés lors de la journée marketing avec les TGRU et GRU mettent en contact des responsables marketing présents dans les réseaux et conscients de l'intérêt de ces problématiques. Ces échanges ont pour finalité de faire émerger de nouvelles idées, des points de vue différents et des propositions de réponses à ces questions.

Deuxième partie

Les étapes d'élaboration de la conviction

Chapitre 1

Le benchmark des meilleures pratiques

Les actions marketing menées par une entreprise demeurent indispensables pour entretenir la relation de fidélité des clients à la marque mais aussi en vue de les démarcher. L'importance de ces actions s'avère être d'autant plus accrue dans le secteur des services – et donc par voie de conséquence des transports publics – puisque le bien vendu n'est ni tangible, ni possédé. Cette partie repose sur un benchmark des meilleures actions marketing sur la question. Les sources utilisées pour traiter de ce sujet proviennent essentiellement des sites internet des marques éponymes.

1.1 Dans l'univers des services

1.1.1 Capturer les clients rémunérateurs de demain dès la plus tendre enfance : le compte d'épargne au LCL

La concurrence dans le milieu de la banque fait rage compte tenu du nombre d'entreprises présentes sur le marché. La fidélisation dès le plus jeune âge est une stratégie importante pour les banques car 56%¹ des clients d'une banque choisissent d'ouvrir un compte courant dans la banque où ils détiennent leur livret ou compte d'épargne [37]². Dans ce cas, la stratégie des banques cible les futurs parents qui vont constituer une épargne pour leurs enfants. Pour ce faire, le LCL a développé une gamme de produits diversifiés [29] :

- Le Livret Zébulon pour les 0 à 12 ans : ce produit est destiné aux parents qui souhaitent ouvrir un compte pour leurs bambins,
- Le Livret Jeune de 12 à 25 ans : ce compte d'épargne s'adresse aux jeunes adolescents et jeunes adultes aptes à gérer leurs économies,
- Le Livret A dès la naissance et sans limite d'âge : ce livret, à mi-chemin entre les deux premiers, s'adresse à la fois aux jeunes parents et/ou aux jeunes adolescents.

Ce qu'il faut retenir pour la transposer aux TP. Le Crédit Lyonnais met l'accent sur le premier contact avec la marque en vue de fidéliser sur le long terme :

- Comme pour les TP, les parents paient pour leurs enfants qui consomment. Il faut donc proposer une gamme de produits adaptés s'adressant directement aux parents, aux adolescents ou aux deux,
- Inciter les clients à ne pas se limiter à un seul produit mais à diversifier le nombre de souscriptions pour les fidéliser de façon durable. La réflexion sur des abonnements " Famille " donnant droit à des réductions pour l'abonnement du deuxième enfant constitue une option envisageable.

1. " Profil des 16-29 ans : que veulent les jeunes clients des banques? ". Article en ligne. [consulté le 12/08/2015]. <http://www.revue-banque.fr/banque-detail-assurance/article/profil-des-16-29-ans-que-veulent-les-jeunes-client>.

2. " Livrets d'épargne ". Article en ligne. [consulté le 15/08/2015]. <https://particuliers.lcl.fr/epargne-et-placements/epargne-disponible/>.

1.1.2 Soigner le premier contact avec la marque : la combinaison gagnante de Mc Donald's

La fameuse chaîne internationale de restauration rapide a réussi à gagner l'affection des plus jeunes grâce à une combinaison gagnante. Elle s'adresse en priorité aux enfants [15]³ :

- Un menu spécialement destiné à cette cible,
- Une communication de ce produit sur plusieurs canaux (*télévision, affiches*),
- Des cadeaux à l'effigie des films à succès pour les enfants au moment de leur sortie au cinéma,
- Des goodies disponibles en magasin (*ballons gonflables, etc.*).

En parallèle, Mc Donald's vise à lever les éventuels freins des parents qui amènent leurs enfants chez Mc Donald's, car le menu "Happy Meal" propose des tomates-cerises à la place des frites et des fruits en guise de desserts. Cela déculpabilise les parents.

Ce qu'il faut retenir pour la transposer aux TP. Connecter la marque à un univers parlant aux enfants est la clé du succès de Mc Donald's car :

- Les enfants associent l'univers de leurs héros préférés à celui de la chaîne de restauration rapide,
- Le capital sympathie de la marque est maximal,
- Les enfants deviennent les prescripteurs de la marque dans leur entourage et souhaitent y retourner,
- Les parents voient la marque sous un angle positif, car les menus proposés sont plus équilibrés.

Les problématiques inhérentes aux TP diffèrent quelque peu, car l'opérateur ne devra pas déculpabiliser les parents mais plutôt les rassurer, afin qu'ils aient confiance dans le service.

1.1.3 Satisfaire la clientèle en permanence : des forfaits pour toute la famille avec SFR

En France, une grande partie des ménages possède plusieurs abonnements de téléphonie allant du mobile à la tablette en passant par la box Internet. Bien que la concurrence sur les prix ait été lancée par Free, certains opérateurs comme SFR ont préféré ne pas s'aligner et n'ont pas cassé leurs tarifs [41]⁴. SFR a notamment revu sa politique commerciale en revalorisant la relation client de deux façons. L'entreprise justifie le prix élevé de ses forfaits par son contenu (*l'accès à Internet, l'envoi illimité de messages et d'appels en France et dans de nombreux pays, des services annexes, etc...*) et un service en boutique.

Mise en place d'une stratégie de fidélisation de toute la famille à un même opérateur.

Le credo de l'offre Multi-Packs de SFR est "*Regrouper les abonnements de toute la famille, c'est l'assurance de bénéficier d'un tarif avantageux*". Cette politique a l'avantage de :

- Encourager les clients à s'abonner chez SFR pour d'autres forfaits,
- Inciter les clients à devenir de réels ambassadeurs de la marque et faire basculer les membres de leur ménage chez leur opérateur,
- Favoriser la fidélité du ménage grâce à une offre combinée complète.

Ce qu'il faut retenir pour la transposer aux TP. SFR axe sa politique de fidélisation sur tous les membres de la famille et sur tous leurs abonnements. Le succès d'une telle entreprise repose sur :

- Un service humanisé direct : Les boutiques servent d'interface direct aidant et accompagnant les clients afin de rendre le secteur de la téléphonie plus humanisé. Ce service est gratuit pour les clients SFR,
- Une offre combinée : La fidélisation de sa clientèle à tout âge passe par la promotion d'offre MultiPack de réduction.

3. " Le menu Happy Meal ". Article en ligne. [consulté le 27/08/2015]. <https://www.mcdonalds.fr/produits/menus/menu-happy-meal>.

4. " Toute la famille chez SFR ". Article en ligne. [consulté le 27/08/2015]. <http://www.sfr.fr/decouvrir-offres-sfr/multipack-sfr-forfait-box-et-mobile.html>.

De la même façon que le Crédit Lyonnais, les enseignements à tirer de la politique commerciale de SFR concernent les offres faites pour toute la famille. La création de MultiPacks peut encourager tous les membres de la famille à souscrire à un abonnement.

1.1.4 Enchanter le quotidien : la relation one-to-one de Sephora

Chaîne internationale de magasins spécialisés dans la vente de produits cosmétiques, Sephora a dépassé le cap de la concurrence en diversifiant sa gamme - qualitative et tarifaire - mais aussi en soignant sa relation commerciale avec sa clientèle [35]⁵.

Une application détaillée et perfectionnée. Bien que Sephora maîtrise les démarches traditionnelles de fidélisation et de prise de contact avec le client, cela ne suffit plus à l'heure du m-commerce. La marque a réussi à effectuer un pont entre le e-commerce et le m-commerce grâce à son application présentant le catalogue des produits vendus en boutique, la localisation des boutiques où ils sont disponibles, l'avis des consommateurs, le suivi des commandes, des articles sur les produits phares, etc.

Un suivi digital personnalisé en boutique. Au-delà de la diversification des produits, la marque a réussi à se démarquer grâce aux liens réalisés entre tous leurs supports permettant de pousser à l'extrême leur connaissance client :

- Le client arrive en boutique et donne sa carte de fidélité à un conseiller,
- Le conseiller scanne la carte avec son Ipad Touch qui lui donne accès à tout son historique d'achats,
- Le conseiller lui propose des produits adaptés à sa consommation.

Ce qu'il faut retenir pour la transposer aux TP. La fidélisation de la clientèle de Sephora fonctionne car elle :

- Encourage la montée en gamme des clients,
- Propose un service suivi grâce à l'historique de consommation du client en boutique et sur Internet permettant d'adapter les conseils et offres dispensés. La récolte de données relatives au client (*sa consommation, la composition de son ménage, etc.*) est essentielle dans la compréhension des cycles de vie traversés par le client et dans l'accompagnement proposé au cours de sa vie.

Afin d'intervenir au bon moment, le domaine des TP peut s'inspirer de la connaissance client détenu par Sephora. L'embasement systématique de tous les clients (*même occasionnels, i.e. prenant les TP moins d'une fois par mois*) permet d'accumuler de nombreuses informations précieuses sur les cycles présents et futurs traversés par les individus.

Les bonnes pratiques exposées viennent d'univers diamétralement opposés à celui des TP mais le point commun demeure la fidélisation client au cours des transitions de vie. Les portes d'entrées exploitées par ces marques diffèrent selon les cibles visées :

- *Les parents prévoient l'avenir de leurs enfants avec le LCL,*
- *Les jeunes deviennent des prescripteurs de la marque auprès de leurs familles avec Mc Donald's,*
- *Les offres groupées répondent aux besoins de toute la famille et procurent des avantages chez SFR,*
- *L'embasement client et le suivi du panier d'achat sur plusieurs canaux développé par Sephora permet d'avoir une meilleure connaissance du client et d'anticiper ses futurs achats.*

Toutes ces pratiques présentes des avantages transposables directement – ou demandant quelques adaptations – au monde des TP.

5. " Améliorer l'expérience d'achat ". Article en ligne. [consulté le 27/08/2015]. <http://connexionplanning.australie.com/blog/ameliorer-lexperience-dachat-sephora/>.

1.2 Dans l'univers des transports

1.2.1 Air France : les points accumulés lors des trajets professionnels servent à titre personnel

A l'instar des points fidélité accumulés sur les cartes de supermarché, Air France a développé le programme " Flying Blue " permettant de cumuler des Miles (*points de fidélité*) pouvant être échangés contre des services supplémentaires ou un voyage gratuit [18]⁶. Les actifs se déplaçant régulièrement en avion choisissent en majorité Air France, car leurs entreprises possèdent des partenariats. Les employés cumulent des points sur leurs cartes et ils montent en gamme au fur et à mesure (*selon quatre niveaux : Ivory, Silver, Gold et Platinum*). De nombreuses entreprises laissent les employés utiliser leurs points de fidélité sur la réservation de billets personnels. La particularité de ce programme fidélité réside dans l'utilisation de points obtenus sur des trajets professionnels pour des voyages personnels.

Ce qu'il faut retenir pour la transposer aux TP. Au plus le voyageur utilise Air France, au plus ses avantages se décuplent et cela l'incite à utiliser la compagnie car :

- La fidélité est récompensée,
- Cela incite les voyageurs à utiliser les points dans le cadre personnel,
- C'est un travail de fond complémentaire aux opérations de fidélisation ponctuelles.

Les TP connaissent le phénomène inverse : les actifs sont incités à souscrire à un abonnement de TP, car l'entreprise paie 50 % du montant or ils ne l'utilisent que pour leurs déplacements obligés (*i.e. " Domicile-Travail "*). L'enjeu pour l'opérateur est de pousser ces cibles à choisir les TP pour leurs déplacements non obligés (*pour aller faire les courses, pour leurs loisirs, etc.*). Une des solutions possibles afin d'inciter ces cibles à diversifier leurs motifs de déplacement serait d'appliquer la méthode Air France : récompenser la fidélité sur les motifs de déplacement obligés grâce à des points utilisés sur des motifs non obligés. La validation quotidienne du pass donne droit à des points qui sont échangeables contre des services Premium telle la livraison des courses par exemple.

1.2.2 L'application GoToo et les Soleillos encouragent la consommation de produits verts

L'application GoToo regroupe toutes les alternatives aux TP et incite les individus à les utiliser grâce au programme de points fidélité Soleillos [43]⁷. Les points sont convertibles en bon vélo, en abonnement à des magazines ou en coffrets cadeaux. Transposable au niveau d'un réseau, le fonctionnement de ce programme se décompose en trois temps :

- L'utilisateur renseigne ses déplacements à venir sur GoToo (*en visionnage public ou privé*) en choisissant les modes utilisés,
- Il reçoit des Soleillos pour tout déplacement réalisé,
- Il échange ses points contre des cadeaux.

Ce qu'il faut retenir pour la transposer aux TP. Cet outil valorise l'utilisation régulière des TP et souligne l'importance que le réseau accorde à ses usagers. Un tel système de points pourrait être appliqué pour inciter à la validation.

1.2.3 La TBC permet de localiser l'offre autour de chez soi avec à Bordeaux avec Kéolis

Pour améliorer la visibilité du réseau, la TBC à Bordeaux a mis en place sur son site Internet un plan interactif exposant toute l'offre en TP disponible à 10 minutes à pied autour du domicile [46]⁸.

6. " Flying Blue utiliser vos miles ". Article en ligne. [consulté le 27/08/2015]. http://www.airfrance.fr/FR/fr/common/voyageurfrquent/flyingblue/fblue_utiliser.htm.

7. " Le programme qui récompense l'écomobilité ". Article en ligne. [consulté le 27/08/2015]. <http://www.soleillos.com/>

8. " Je découvre mon réseau ". Article en ligne. [consulté le 27/08/2015]. <http://plandynamique.infotbc.com/pres-de-chez-moi>.

Ce qu'il faut retenir pour la transposer aux TP. Cette option sur le site Internet possède de nombreux avantages, notamment pour les nouveaux arrivants dans une ville ou dans un quartier. Cela accroît la visibilité de l'offre, souvent difficilement identifiable sur le terrain.

1.2.4 La SNCF accompagne et facilite les déplacements de tous ses voyageurs

La SNCF propose des services payants d'accompagnement pour toutes les cibles éprouvant des difficultés à se déplacer de façon autonome [42]⁹ :

- **Junior & Cie pour les 4 à 14 ans** : durant les périodes de vacances scolaires, les enfants voyageant seuls dans des TGV ou Intercités peuvent être pris en charge par le personnel depuis la gare de départ jusqu'à celle d'arrivée. Les parents peuvent réserver jusqu'à 4 jours avant le départ et ce service coûte 35 euros,
- **Le service Domicile-Train pour les voyageurs à mobilité réduite** : ce programme d'aide à l'utilisation des transports publics comprend une prise en charge de la personne ainsi que ses bagages depuis son domicile jusqu'à la gare (*ou inversement*), l'achat de billets de dernière minute et leur compostage pour un coût de 19,99 euros par heure.

Ce qu'il faut retenir pour la transposer aux TP. La SNCF cible les personnes susceptibles de prendre le train mais qui peuvent être freinées au moment de franchir le cap à cause de leur jeune âge, de leur mobilité ou du nombre de valises qu'elles transportent. Cette action renforce le capital sympathie et encourage les clients à continuer à choisir la SNCF pour leurs déplacements. Bien que payants, ces programmes s'adressent à tous et élargissent la clientèle potentielle de la SNCF.

Les enseignements à tirer des pratiques déjà en place chez d'autres opérateurs de mobilité s'appliquent à certaines cibles :

- *L'accumulation de points lors des trajets professionnels convertibles en bons de réduction pour les trajets personnels instaurée par Air France est un moyen de pousser les voyageurs à diversifier leurs motifs de déplacement en TP (démarche pertinente pour les étudiants par exemple cf. Partie 1.1.2 page 21),*
- *Les points Soleillos récompensent la fidélité du client quel qu'il soit,*
- *La localisation de l'offre en transport autour de l'appartement donne plus de visibilité aux réseaux aux yeux des nouveaux arrivants par exemple,*
- *L'accompagnement des Personnes à Mobilité Réduite (PMR) est un service plus pouvant séduire les jeunes parents comme les seniors.*

9. " Autres services accompagnement ". Article en ligne. [consulté le 27/08/2015]. <http://www.sncf.com/fr/services/handicap/accompagnement>.

1.3 Parmi les réseaux Transdev

1.3.1 La mobilité n'attend point le nombre des années à Nantes (TAN)

Bouger librement, ça s'apprend et le plus tôt est le mieux. Voici le credo de la Tan à Nantes qui a lancé une carte de mobilité illimitée pour les moins de 12 ans [45]¹⁰. Valable sur l'ensemble du réseau (*tramway, busway, bus, navibus, TER*), elle leur permet de se déplacer de façon autonome pour aller à l'école, à leurs activités extra-scolaires ou chez leurs amis. Les parents n'ont plus besoin de faire la navette grâce à cette carte à 145 euros par an, soit 12 euros par mois. Cette offre comble un vide dans la gamme tarifaire pour cette tranche d'âge et le réseau dégage des recettes surnuméraires à partir d'une cible jusqu'alors non rémunératrice.

L'autre intérêt de la carte Libertan illimitée est que le client conserve le même support au fil du temps. Ainsi, une fois le cap du premier abonnement passé, le prix de l'abonnement s'ajuste automatiquement en fonction de l'âge.

Ce qu'il faut retenir pour la transposer aux TP.

- Les besoins en mobilité concernent tous nos clients, à tous les âges,
- La proposition d'un tarif illimité pour les plus jeunes est une façon de les habituer le plus tôt possible à l'alternative TP lors de leurs déplacements,
- Un support et une gamme tarifaire incitant à l'abonnement à vie.

1.3.2 La carte EMMA à Montpellier et la carte " Cité + " à St-Lô : minicarte, maxiservices !

Pour favoriser les déplacements multimodaux au sein de la ville, la carte EMMA donne accès à tous les services de mobilité de la ville [44]¹¹. dont l'ensemble du réseau tramway et bus de la TaM, au VéloMag libre-service et aux 19 véloparcs, aux 8 parkings du centre-ville TaM et aux 9 parkings P+Tram. Cette carte est valable 12 mois sans engagement et 3 mois sont offerts. La consommation des services VéloMag et des parkings est facturée en sus du prix initial.

Etant donné que les clients croulent sous le nombre de cartes d'abonnement et de fidélité, la ville de St-Lô a mis en place la carte " Cité + " [1]¹² sur laquelle il est possible de charger les abonnements de les différents services (*garderie, cantine, centre aquatique, théâtre, etc.*) et de transports.

Ce qu'il faut retenir pour la transposer aux TP. Ces cartes centralisent sur un support unique les différents titres et abonnements. Ces deux cartes présentent des avantages différents mais complémentaires :

- Le contrat de mobilité EMMA cumule tous les titres de transports de la ville (*c'est une carte multimodale*),
- La Cité + regroupe tous les abonnements aux services d'une même ville. Cela facilite la prise de contact avec les nouveaux arrivants.

La combinaison des deux cartes permettrait d'accroître la fidélité dans le temps des usagers à des types de services, peu importe où ils vivent.

Les opérations sélectionnées au sein des réseaux Transdev mettent l'accent sur le support choisi. Dans le cas de la TAN à Nantes, le même support est conservé au fil du temps, seul le tarif de l'abonnement varie en fonction de l'âge. Cette gamme tarifaire tient compte du cycle de vie des voyageurs.

10. " Formule illimitée moins de 12 ans ". Article en ligne. [consulté le 27/08/2015]. https://www.tan.fr/jsp/fiche_titre_tarifs.jsp?CODE=14578583.

11. " Les contrats mobilité EMMA ". Article en ligne. [consulté le 27/08/2015]. http://www.tamvoyages.com/presentation/?rub_code=34&thm_id=5

12. " Carte Cité + ". Article en ligne. [consulté le 27/08/2015]. <http://www.saint-lo-agglo.fr/Habiter-Vivre-et-Etudier/Carte-Cite>.

Les exemples de Montpellier et Saint-Lô insistent sur l'intérêt d'un seul support pour plusieurs abonnements de transports ou de services. La carte EMMA encourage à la multimodalité sur toute l'agglomération et celle de Saint-Lô facilite l'accès à tous les services d'une ville. Ces deux dispositifs de carte combinés pourraient être élargis à l'échelle des services d'une région. Cela épargnerait de nombreuses démarches administratives aux personnes déménageant au sein d'une même région puisqu'ils possèderaient une carte pour tous leurs abonnements.

Chapitre 2

La vision Transdev

Le travail de fidélisation client sur les personnes dont le cycle de vie mute a pour fin d'accroître le nombre de clients du réseau et surtout d'augmenter les recettes. Franck MICHEL, Directeur de Marketing et Territoires, résume l'essence de cette action ainsi :

" Avec Mark&Ter', passons d'un marketing de dépenses à un marketing de recettes, et d'un marketing de communication à un marketing de conquête. "

Cette partie s'attarde sur la méthodologie employée en interne par la Direction Marketing et Territoires pour centraliser de l'information et pour communiquer aux réseaux le *modus operandi* à suivre. Dans un premier temps, la méthodologie élaborée par la Direction Marketing et Territoires est présentée. Dans un second temps, le processus suivi pour élaborer les packages Fidélio, kits prêts à l'emploi par cible destinés aux réseaux, est exposé.

2.1 Une méthodologie à suivre

2.1.1 Les actions marketing sont segmentées en fonction de la grille Mark&Ter'

La Direction Marketing et Territoires a créé en 2008 la méthodologie CVAP (*Crédible, Visible, Attractive, Proactive*).

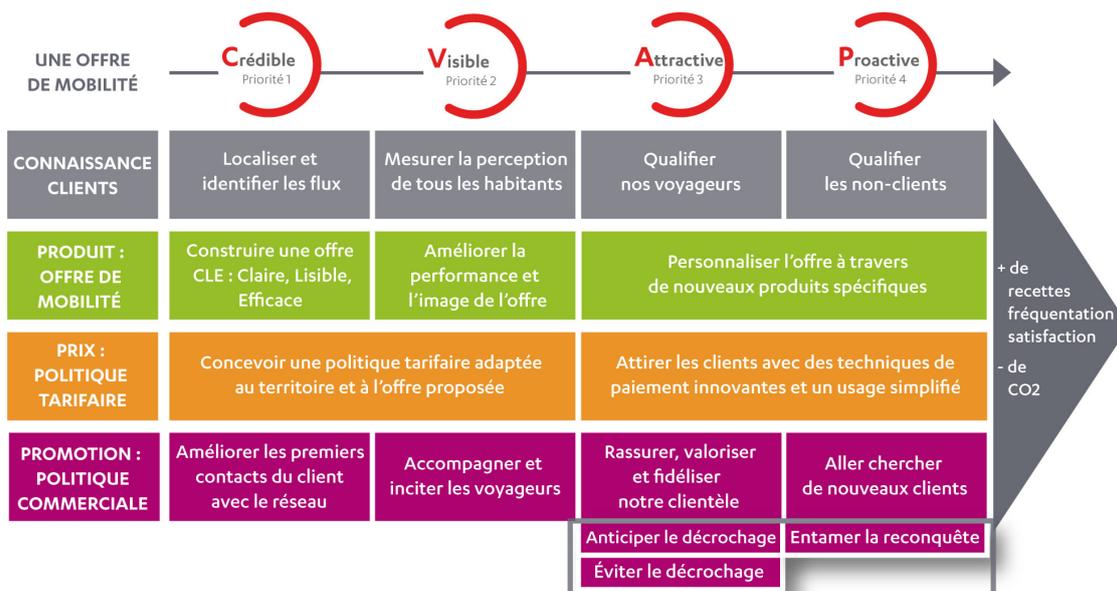


FIGURE 10 – Positionnement des transitions de vie dans la grille CVAP utilisée par la Direction Marketing et Territoires de Transdev - Source : Transdev, France, 2015 - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Cette démarche priorisée dans quatre composantes du mix-marketing (*Connaissance Clients, Offre de mobilité, Politique Tarifaire et Politique Commerciale*), est segmentée autour de quatre priorités d'action (*Crédible, Visible, Attractive, Proactive*). La mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation des clients en transitions de vie s'inscrit pleinement dans cette démarche, au niveau de la " *Promotion et Commercialisation* " sur les deux dernières priorités.

Les deux premières colonnes – *Crédible* et *Visible* – sont censées réaliser 65 % des objectifs de recettes et de fréquentation tandis que les deux dernières – *Attractive* et *Proactive* – remplissent les 35 % restants.

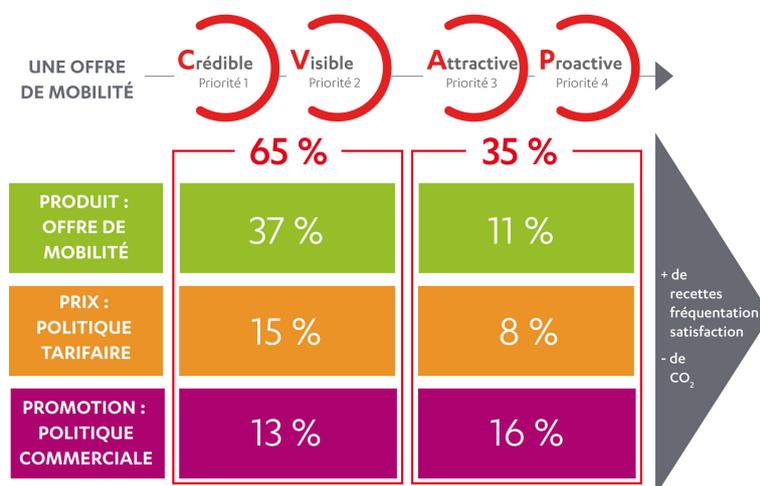


FIGURE 11 – La contribution des priorités à la réalisation des recettes établie par la Direction Marketing et Territoires de Transdev en pourcentage - Source : Transdev, France, 2015

Mis à part l' " *Offre de Transport* " qui compte pour quasiment la moitié de l'efficacité de la stratégie marketing, la " *Politique Tarifaire* " pèse pour 23 % et la " *Politique Commerciale* " pour 29 %.

2.1.2 Les cinq prérequis nécessaires avant toute opération

En accord avec les quatre composantes et les quatre priorités déterminées par la base CVAP, le réseau se doit d'être en conformité avec les cinq points présentés ci-dessous.

Avoir une offre CLE.

L'opérateur ne peut faire l'économie d'une offre CLE (*Claire, Lisible et Efficace*) en vue de convaincre les voyageurs d'utiliser le réseau. Les principes directeurs d'une offre CLE sont :

- Une ligne essentielle pour 10 000 habitants,
- Une fréquence et une amplitude attractive sur les lignes essentielles,
- La desserte de principaux pôles générateurs de flux.



Crédible - S'assurer que la tarification soit cohérente et rémunératrice. La fidélisation sur le long terme de nos clients doit reposer sur une politique tarifaire cohérente et adaptée à laquelle s'ajoutent d'autres opérations telles que :

- La tacite reconduction,
- Une offre modulable en fonction de l'âge sur la base de la propension à payer pour le service de transport (*willing to pay*) pour une progression positive des tarifs.

Le schéma ci-contre (cf. Figure 12 page 53) montre l'évolution du prix payé par le client à Nantes et à Strasbourg en fonction de son âge. La Direction Marketing et Territoires qualifie de cohérentes les gammes tarifaires dites en marches d'escalier, *i.e.* que le prix payé par le client augmente au fur et à

mesure du cycle de vie comme à Nantes (lors du passage de la vie étudiante à la vie active et lors du départ à la retraite).

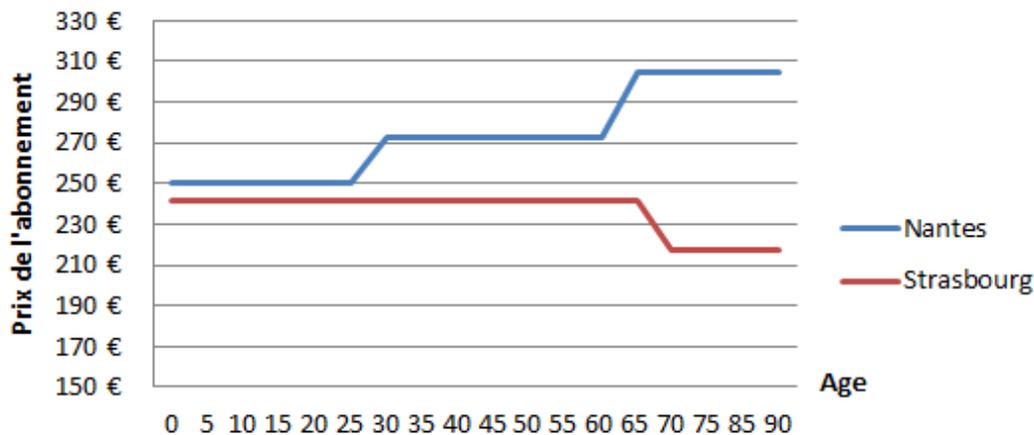


FIGURE 12 – Evolution du tarif des abonnements annuels en fonction de la tranche d'âge (avec prise en compte de la prime transport) – Source : Transdev, 2015

Visible - Avoir une marque facilement reconnaissable dans le paysage urbain. Le parcours des clients dans la ville doit être facilité et pour cela une charte graphique cohérente permet au voyageur d'identifier aisément les installations du réseau TP (*abri bus, agence commerciale, livrée de véhicule, etc.*).

Attractif - Proposer des TP adaptés pour tous. Avant de se lancer dans des opérations de reconquête des cibles en passe de quitter les TP, l'opérateur doit s'assurer que l'environnement dans lequel voyage le client est agréable et renvoie une image positive. La représentation du TP par le client doit être soignée, que cela soit au niveau de l'abribus, dans le véhicule ou au sein des pôles d'échange. Cela se traduit par :

- Le confort : une hauteur de siège élevée pour les personnes ayant des difficultés à se lever,
- La sécurité : une conduite fluide,
- L'accueil : un accès aisé du quai au véhicule sans marche pied, un conducteur aimable et poli disposé à répondre aux interrogations des clients.

Le déplacement en TP apparaît difficile durant ces moments si ces critères ne sont pas respectés. La prise en compte de l'expérience voyageur des personnes âgées est un bon critère d'évaluation des conditions de voyage :

- La taille de la police sur les plans et à bord des véhicules,
- Le volume sonore des annonces, *etc.*

Le credo de Transdev est : **ce qui est bon pour les seniors est bon pour tous.**

Proactive - Partir à la reconquête de ces clients. L'opérateur souhaite fidéliser des cibles qui appartiennent déjà à sa clientèle mais dont les cycles de vie tendent à les éloigner du réseau. Les actions proactives à mener visent la reconquête de ces clients, car qui dit changement de statut, dit changement de mobilité et donc changement d'attitude vis-à-vis des TP.

2.1.3 Le triangle d'action priorisé commun à toutes les cibles

Les trois piliers présentés ci-dessous constituent la base du programme Fidélio, *i.e.* un kit clé en main à appliquer dans les réseaux, qui doivent être personnalisés en fonction de la cible visée.

1. **Identifier et contacter ses cibles prioritaires.** Chaque réseau dispose d'une clientèle spécifique avec des attributs différents. En amont, il est nécessaire de réaliser un diagnostic complet

établissant les cibles à fidéliser en priorité. Toutefois, il est difficile de rentrer en contact avec cette clientèle. L'obtention des fichiers d'adresses de ces clients est un passage obligé pour leur proposer au bon moment, au bon endroit, le programme leur correspondant. Pour cela, chaque réseau se doit de contacter La Poste, EDF/GDF, les écoles et universités, les entreprises ou encore les agences immobilières selon la cible poursuivie,

2. **Adapter le service aux valeurs de la cible.** Avant de se lancer dans un travail de fidélisation au cours du cycle de vie, il est essentiel de saisir quelles sont les valeurs attractives selon la cible considérée (cf. Figure 13 page 54),
3. **Mettre en valeur les " plus clients " par cible.** En fonction de la cible à laquelle on s'adresse, le " plus client " propose des services additionnels parfaitement adéquats à ses attentes et ses besoins. Encore une fois, le " plus client " à mettre en valeur par cible a pour ambition de séduire le voyageur et le garder en tant que client.

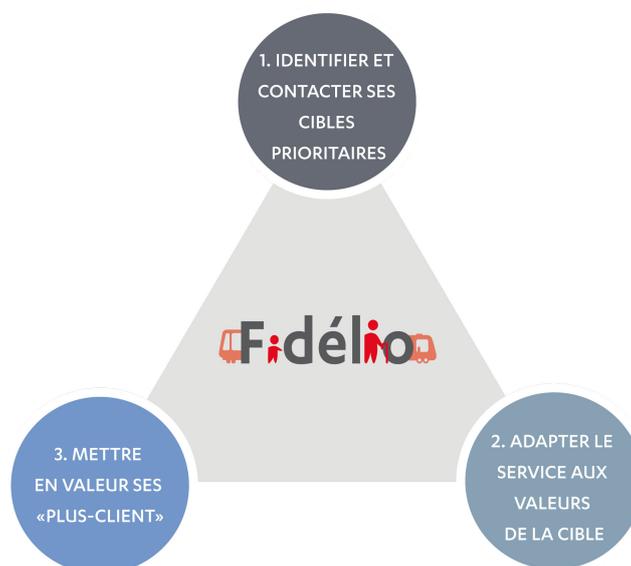


FIGURE 13 – Les trois piliers servant de base aux packs Fidélio - Source : Transdev - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

2.1.4 Un réseau, un profil de clientèle et des actions sur-mesure

Selon les réseaux, les clients en TDV à fidéliser diffèrent et les actions à mener doivent **s'adapter aux cibles, aux moyens (humains et financiers) et aux objectifs de chaque réseau**. De nombreux paramètres conditionnent les clientèles cibles :

- **La taille de l'agglomération** : plus l'agglomération desservie est grande, plus la diversité de profils des clients est importante,
- **Son dynamisme** : la présence sur le territoire d'entreprises pourvoyeuses d'emplois contribue à attirer de nouveaux arrivants,
- **Sa localisation géographique** : les agglomérations situées dans le sud de la France attirent de nombreux retraités du fait de la qualité de vie de ces endroits et notamment du taux d'ensoleillement (*héliotropisme*),
- **La présence d'établissements scolaires** : l'importance de la cible des scolaires est corrélée à la présence d'établissements du premier et du second degré et/ou de l'enseignement supérieur. Toutefois, les universités attirent une catégorie de cibles particulières demandant d'adapter les actions marketing en fonction,
- **La présence d'un mode lourd** : le type de réseau conditionne son attractivité aux yeux des clients et non clients. (cf. Partie 1.1.2 page 20)

Le travail à réaliser sur l'image des TP dépend de la cible considérée. Le tableau ci-après (*cf. Figure 14 page 56*) synthétise la représentation des TP dans l'imaginaire des cibles en transition de vie (*rouge=négative, orange=mitigée, vert=bonne, gris=neutre*).

	Dynamiques globales influençant les glissements d'âge	Evolution de l'attitude par rapport à la VP/moto	Opinion sur la VP	Evolution de l'attitude par rapport aux TP	Opinion sur les TP
Ecole élémentaire 	L'entrée à l'école élémentaire est obligatoire à 6 ans mais peut se faire avant, dès l'âge de 2 ans	Peu de recul de cette cible par rapport à la VP si ce n'est qu'elle peut être associée aux sorties en famille ou les loisirs		Les TP leur évoquent les amis et ils n'en ont pas une image dévalorisée	
Le collège 	L'école est toujours obligatoire jusqu'à 16 ans Création de pont entre le collège et des filières professionnelles pour éviter l'abandon scolaire	Bien qu'associée aux parents et aux adultes en général, la VP est un mode de déplacement apprécié		Les TP ont une image dévalorisée car ils sont synonymes de captivité, d'obligation et de contrainte	
Le lycée 	Une hausse du nombre d'élèves dans les filières générales Multiplication des filiales professionnelles et générales	La VP est synonyme d'autonomie et de liberté La création de la conduite accompagnée a séduit de nombreux jeunes d'où une augmentation du nombre de jeunes obtenant le permis de conduire à 18 ans		Selon le lieu d'habitat, les TP ont une image plus ou moins positive Dans les milieux urbains : bonne desserte en TP Dans les autres milieux : l'offre en TP est moins bonne	
Les études supérieures 	Démocratisation des études supérieures Diversification des spécialisations en lien avec tertiarisation des activités Allongement de la durée des études supérieures	La VP est encore associée à une image d'autonomie mais son coût et les difficultés de stationnement en milieu urbain peuvent freiner les étudiants		Ils présentent de nombreux avantages aux yeux des étudiants	
Les demandeurs d'emploi 	Tertiarisation et digitalisation des emplois Précarité de l'emploi Chômage fort	La flexibilité et adaptabilité des trajets en VP lui confèrent de nombreux avantages. Son coût est néanmoins prohibitif.		La recherche d'un emploi requiert beaucoup de flexibilité et les TP ne sont pas forcément adaptés pour se rendre dans certaines zones d'activités	
Les nouveaux arrivants 	Plus grande mobilité résidentielle des nouvelles générations (en France et à l'étranger)	La VP est associée aux vacances et possède toujours plus d'avantages que les TP		Selon les milieux sociaux, la CSP, le lieu de résidence, le lieu de travail, etc... la représentation des TP peut fortement évoluer	
Les premiers enfants 	La fin des études supérieures est plus tardive et repousse l'âge du premier enfant	La VP possède des avantages indéniables aux yeux des jeunes parents (sécurité, stationnement, etc...)		Peu importe le niveau social, se déplacer en TP avec des enfants en bas âge n'est pas chose aisée	
Le mariage et l'accession à la propriété 	Baisse du nombre de mariages et hausse du nombre de PACS	L'installation d'un ménage dans sa nouvelle demeure ou l'officialisation d'une union peut déclencher l'achat de VP		Le mariage est souvent suivi de l'achat d'une propriété. Le bien acquis est en général en banlieue et son accessibilité en TP peut s'avérer difficile	
Le divorce 	Multiplication du nombre de divorces Plus grande précarité des familles monoparentales	La possession d'une VP suite à un divorce peut devenir un poids économique (selon les CSP, le lieu de résidence, etc...)		Le recours aux TP peut être contraint pour des raisons budgétaires suite à un divorce	
La retraite 	Départ à la retraite plus tardif Problème de cotisation	Les générations en âge de partir à la retraite ont grandi avec l'avènement de la VP et du tout-voiture		Le retour aux TP à la retraite peut être contraint par des raisons budgétaires ou volontaire	
La perte de mobilité 	Plus grande longévité	Ils peuvent avoir une représentation positive de la VP mais elle est généralement peu adaptée à leur mobilité		Cette cible se déplace plus en TAD ou grâce à des services personnalisés. Ces moyens sont adaptés à leur mobilité	

FIGURE 14 – Les dynamiques influençant la représentation des TP et de la VP pour les cibles en transition de vie - Source : Transdev - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Les plans d'actions par cible et les packages Fidélio présentés ci-dessous sont censés aider les réseaux à mettre en place leurs actions commerciales en fonction des cibles pour maximiser l'impact et le retour sur investissement de leurs opérations. A la lumière des éléments précédents, des valeurs propres à chaque cible ont été déterminées. Il s'agit des paramètres susceptibles d'inciter les individus à rester dans les TP. Le tableau ci-après (cf. Figure 15 page 57) résume l'influence de chaque dynamique exogène en fonction des cibles :

Cible	Valeurs	Description
Les primaires 	Sécurité Fiabilité Simplicité Autonomie Etre avec ses pairs	Ce sont des valeurs rassurant les parents et cela plait aux enfants d'être avec leurs amis
Les collégiens et lycéens 	Instantanéité Digital et connecté Gaming et fun Etre avec ses pairs	En plus d'être un moyen de développer leur réseau social, les TP doivent être présentés comme fun
Les étudiants 	Instantanéité Digital et connecté Coût abordable	Le temps du voyage doit permettre de faire autre chose
Les nouveaux arrivants 	Information et aide Simplicité et clarté	Ne connaissant pas ou peu la ville, cette cible a besoin d'attention et d'obtenir les informations essentielles
Les nouveaux actifs 	Fiabilité Instantanéité Digital et connecté Information en continu	Ce voyageur veut de l'information pour pouvoir s'adapter et optimiser ses temps de parcours
La famille 	Praticité et accessibilité Sécurité Confort	Cette cible regroupe divers cas de figure (<i>les familles monoparentales, les familles recomposées, etc...</i>) et leurs attentes varient
Les personnes à la recherche d'un emploi 	Coût Praticité Fiabilité	Ces cibles bénéficient d'un tarif à prix réduit, voire de la gratuité, ce qui les pousse à utiliser les TP à condition que les prérequis de l'offre soient remplis
Les seniors 	Contact humain Etre rassuré Confort	Le voyage doit pouvoir se dérouler en toute sérénité sans encombres ni heurts
Les personnes à mobilité réduite 	Etre accompagné Assistance Confort Sur mesure	Cette cible est sensible aux conditions de son voyage, du début jusqu'à la fin

FIGURE 15 – Les valeurs propres à chaque cible - Source : Transdev - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

La méthodologie instaurée par la Direction Marketing et Territoires France de Transdev encadre et classe les actions menées par les réseaux et les pôles. Selon les enjeux, chaque action possède une place bien précise. Les transitions de vie apparaissent en " Promotion et Commercialisation " dans les deux dernières priorités (Attractive et Proactive). Ce positionnement coïncide avec les informations exposées précédemment à savoir que le travail de fidélisation des transitions de vie porte sur des voyageurs déjà clients susceptibles de quitter le réseau. Il ne s'agit ni conquête ni réellement de reconquête.

Toute opération de fidélisation client repose sur des prérequis indispensables au bon déroulement des actions de " Promotion et Commercialisation ". En adéquation avec la Partie 1, les représentations des TP de chaque cible sont étudiées à l'aune des dynamiques sociétales en cours. Cela a permis d'en déduire des valeurs pour chaque cible, autrement dit les concepts pouvant fidéliser les clients selon le changement de statut vécu. Ces valeurs servent de base à la sélection des actions menées dans le plan d'actions priorisé.

2.2 La Direction Marketing et Territoires centralise et diffuse toutes les informations

La méthodologie ainsi que les outils Transdev utilisés lors de la constitution des packages Fidélio par cible sont exposés ci-dessous.

2.2.1 Le site " transdev-marketer ", interface entre les réseaux, le pôle et le siège

La Direction Marketing et Territoires a créé un site Internet, www.transdev-marketer.fr, centralisant toutes les informations disposées par chaque réseau et permettant de simuler des benchmarks. Toute personne au sein de Transdev peut avoir accès à cette base de données et simuler des comparaisons entre les réseaux mais les conditions de visionnage varient selon le statut de la personne :

- Les membres de la Direction Marketing et Territoires ont accès à toute la base de données et ils peuvent remplir des fiches actions,
- Les responsables marketing dans les pôles et réseaux peuvent modifier le profil de leur réseau et ils ont accès à toute la base de données,
- Les autres formes d'accès donnent droit à une consultation simple de la base de données.

La constitution d'un profil par réseau répond à plusieurs étapes bien déterminées. La première consiste au remplissage annuel d'un questionnaire portant sur les quatre composantes du mix-marketing (*Connaissance Clients, Offre de mobilité, Politique Tarifaire et Politique Commerciale*). Une fois rempli, un graphique est généré automatiquement et donne une vue d'ensemble de l'évolution des indices marketing du réseau.

La seconde étape consiste au renseignement de toutes les actions menées dans le réseau, réalisées ou prévisionnelles, selon les quatre composantes et les quatre priorités (*Crédible, Visible, Attractive, Proactive*).

2.2.2 La rédaction d'une fiche action

Les fiches actions remplies par les réseaux se divisent en quatre parties :

1. **Les données générales.** Cette première sous-partie indique le lieu, la période et le type d'action en fonction de la classification de la grille CVAP,
2. **La description de l'action.** Le réseau précise le contenu de l'action, ses objectifs, les canaux de diffusion utilisés et les cibles visées *in fine*. Le nom du référent sur place pour cette action est indiqué,
3. **La réalisation de l'action.** Toutes les données quantitatives sont renseignées dans cette sous-partie : la durée de l'action, les dates de réalisation, le coût, les augmentations de recettes et de trafic enregistrées,
4. **Les enseignements.** Ce cadre permet au réseau d'apporter des précisions qualitatives quant à la perception de cette action auprès des clients et s'il est nécessaire de la reconduire.

D'une année sur l'autre, les réseaux ont la possibilité de générer une fiche préalablement remplie sur la base d'un modèle (*soit identique à celle qu'ils ont renseignée l'année précédente, car l'action reste inchangée, soit similaire à celle postée par un autre réseau*). Cette manœuvre facilite la rédaction des fiches par les équipes locales qui disposent de peu de temps.

SAINT-ETIENNE

2013/2014
PROMOTION ET POLITIQUE COMMERCIALE
RELATION CLIENT
ATTRACTIF: PRIORITE 3



Les étudiants

DONNEES GENERALES

Lieu de l'action : Saint-Etienne
 Période : 2013/2014
 Nom de l'action : Les étudiants
 Type : PROMOTION ET POLITIQUE COMMERCIALE
 Sous-type : Relation Client
 Priorité : ATTRACTIF: PRIORITE 3
 Méta-action : Etudiants chouchoutés

DESCRIPTION DE L'ACTION

Description :
 20 000 jeunes étudient chaque année à Saint-Etienne. Parmi ces derniers, plus de 15 000 étudient dans une des grandes écoles engagées dans le Plan de Déplacement Inter Campus (PDIC). Il s'agit de faire la promotion du réseau et des titres étudiant, de la

Objectif global : Cibler les nouveaux étudiants. Sensibiliser tous les étudiants.
 Cible : Non clients - Etudiants
 Type d'action : Campagnes de sensibilisation - Autres
 Canaux de communication : Internet - Presse - Autres
 Référent de l'action : Coralie De Rovere





CONNAISSANCE CLIENT

OFFRE DE TRANSPORT

TARIFICATION ET RECETTES

PROMOTION ET POLITIQUE COMMERCIALE

FIGURE 16 – Exemple de fiche action type remplie par les pôles et les réseaux Transdev sur le site transdev-markter.fr - Source : Transdev, 2015

La sélection des actions les plus performantes en accord avec les objectifs poursuivis se base sur les fiches actions remplies par les responsables marketing des pôles et des réseaux. Il est donc indispensable que ces feuilles soient complétées entièrement et correctement pour permettre de centraliser et diffuser efficacement ces informations. La base de données en ligne capitalise de nombreux retours d'expériences utiles à tous les niveaux, que cela soit en réseau, en pôle ou au siège.

Chapitre 3

Le plan d'actions priorisé

Avant de se lancer dans la réalisation d'opération de fidélisation, les réseaux doivent être pleinement conscients de la particularité de leur clientèle tant au niveau de sa composition, de ses besoins que des moyens dont ils disposent. Chaque réseau présente un profil de cibles unique pour lequel il faut proposer du sur-mesure. La capitalisation d'informations ci-dessous ne saurait faire l'économie d'un examen approfondi de la clientèle en amont. Dans la partie ci-après, les cibles ont été regroupées par thématique correspondant aux grands moments de décrochage :

- Les jeunes avant 25 ans,
- Les clients à potentiel de 25 à 65 ans,
- Les plus de 65 ans.

Au sein de chacune de ces grandes parties, la méthodologie employée est identique pour chaque cible. Les données quantitatives proviennent en partie de l'INSEE ou d'autres sources spécifiées le cas échéant, les hypothèses formulées sont le fruit du travail du pôle " *Promotion et Commercialisation* " et les plans d'actions priorisé présentés sont la synthèse des bonnes pratiques repérées sur le site "transdev-marketer" (www.transdev-marketer.fr) et classées en fonction d'une des quatre priorités déterminées par la Direction Marketing et Territoires. Pour des raisons de confidentialité, les fiches actions et les données chiffrées ayant servi à la rédaction de cette partie ne peuvent être communiquées dans ce propos. Ainsi, les données relatives au ROI des actions ne figurent pas dans les éléments exposés ci-après.

3.1 L'envie d'indépendance et l'abandon : une clientèle à conquérir

Sur 12 millions d'enfants scolarisés en France ...

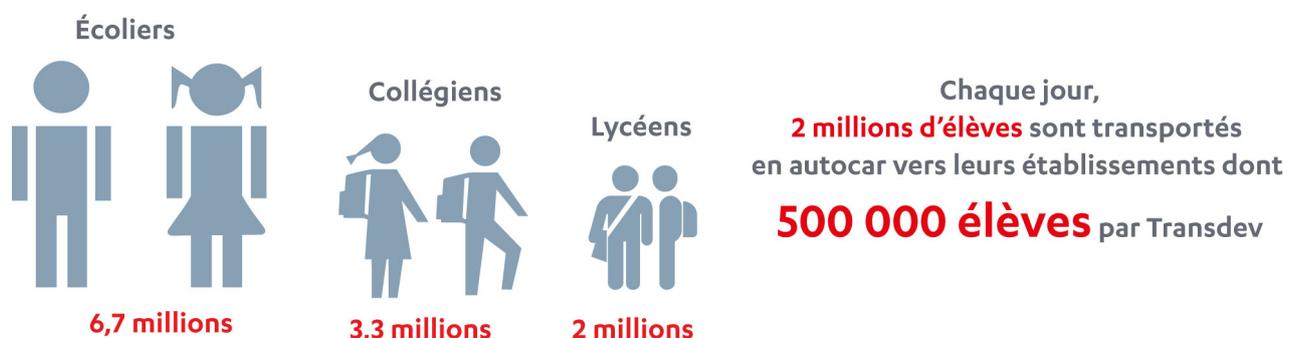


FIGURE 17 – La proportion de scolaires en 2015 en France -

Source : " L'Éducation nationale en chiffres ". Article en ligne. [consulté le 15/08/2015].

<http://www.education.gouv.fr/cid57111/l-education-nationale-en-chiffres.html> [8]- Réalisation :

Camille VEDEL, 2015

3.1.1 Les primaires : soigner le premier contact avec nos clients de demain

Données quantitatives. La France dénombre quelques 6,7 millions d'écoliers dans les écoles de premier cycle¹.

Hypothèses de déplacement. Ces cibles-là sont dites captives car elles ne possèdent pas encore d'alternatives aux TP [8]. Le travail de communication auprès des jeunes est double puisqu'il s'agit de :

- Convaincre les parents d'abonner leurs enfants,
- Fidéliser les jeunes pour les habituer à prendre les TP.

Les valeurs de sécurité, fiabilité, simplicité séduisent les parents tandis que l'autonomie et de la volonté d'être avec ses amis attirent les jeunes.

Plan d'actions priorisé.

Crédible - Former les conducteurs à l'accueil des enfants. Au quotidien, les conducteurs interagissent en permanence avec les enfants (*demande d'arrêt, validation du pass, etc.*). Le contact avec sa cible requiert toute leur attention afin de remplir les objectifs de sécurité, de fiabilité et de simplicité. Les conducteurs sont les premiers formateurs des jeunes voyageurs aux règles de sécurité et de citoyenneté à respecter dans les TP. L'action des conducteurs porte sur plusieurs sujets :

- La montée par l'avant du bus et la descente par l'arrière,
- Une descente tranquille en évitant de courir pour traverser la route,
- La validation systématique des titres,
- L'intervention en cas de comportements à risque et prévenir tout incident (*courir dans le bus, dégradation de l'intérieur des véhicules, etc.*).

Le conducteur se substitue à l'autorité parentale une fois que les enfants sont montés dans le bus. Il se doit de faire régner un certain calme durant le trajet. L'assurance d'un trajet en toute sécurité rassure les parents, cela rend le réseau crédible à leurs yeux et les incite à souscrire à un abonnement pour leurs enfants.

Crédible - Enseigner les gestes citoyens et présenter les coulisses du réseau. L'organisation de journées d'informations dans les écoles complète le travail au quotidien des conducteurs. Le contenu de ces journées se décompose en trois grands axes :

- Apprentissage des gestes citoyens et de la façon de prendre un bus,
- Sensibilisation aux exercices de prévention,
- Information sur les TP (*horaires, lignes, etc.*).

Visible - La rentrée scolaire et les portes ouvertes : rendre le réseau visible aux yeux des scolaires. Le réseau doit se faire connaître auprès des parents et des enfants. L'établissement scolaire centralise ces deux cibles à des moments précis de l'année :

- Les portes ouvertes du mois d'avril au mois de juin,
- La rentrée scolaire en septembre et en octobre.

Durant ces rencontres, le réseau vise deux objectifs majeurs à savoir informer les parents et les écoliers en distribuant de la documentation et vendre des abonnements sur place.

La documentation proposée au cours de ces journées doit être disponible sous plusieurs formats afin de séduire tous les profils :

- Flyers, goodies, plans et fiches horaires à l'unité,
- Kit complet d'offre découverte,
- Diagnostic particulier par individu proposant un itinéraire à emprunter, son coût et sa durée.

1. "L'Education nationale en chiffres". Article en ligne. [consulté le 15/08/2015].<http://www.education.gouv.fr/cid57111/l-education-nationale-en-chiffres.html>

Attractive – Encourager la fidélité grâce à la tacite reconduction. Afin d'inciter les parents à reconduire l'abonnement mobilité de leurs enfants d'une année sur l'autre, le "plus-client" est de proposer une reconduction automatique de l'abonnement. Un message d'avertissement au sujet de la reconduction de l'abonnement est envoyé et l'arrêt se fait sur simple demande du client.

Proactive - Organiser un jeu autour des TP entre plusieurs écoles. La fidélisation des scolaires une fois opérée doit être mise en valeur pour conquérir de nouveaux clients, à savoir leurs camarades de classe. L'organisation d'un jeu inter-écoles permet de fédérer une classe autour d'un projet en lien avec le réseau avec à la clé à gagner des jeux et des cadeaux.

3.1.2 Les collégiens et les lycéens : anticiper les moments de décrochage

Données quantitatives [34], [14], [32]². Les collégiens et lycéens moins nombreux que les écoliers (*respectivement 3,3 millions et 2 millions*)³, ont accès à d'autres alternatives de transport.



FIGURE 18 – Le scooter et les jeunes en 2015 en France - Source : Diverses - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Hypothèses de déplacement. Le passage à l'adolescence marque une rupture dans les démarches d'approche auprès de cette cible. A partir de ce moment-là, les tentations de se détourner des TP se décuplent (*scooter, conduite accompagnée, permis de conduire*) et les jeunes cherchent à s'affirmer et à se soustraire de l'autorité parentale. Toutefois, des leviers d'actions en lien avec leurs valeurs de prédilection précédemment exposées (*cf. Figure 15 page 57*) existent pour les fidéliser aux TP. Fans de réseaux sociaux, de connectivité et de fun, les actions de fidélisation doivent tenir compte de leurs besoins.

Plan d'actions priorisé.

Crédible - Journée de prévention en 6ème et 5ème. Les jeunes en 6ème et 5ème ne possèdent pas encore d'autres alternatives aux TP. En vue de les former à devenir les clients de demain, les actions poursuivies avec ces classes doivent permettre de poursuivre et de consolider le travail déjà réalisé dans les écoles élémentaires :

- Les informations communiquées à l'école élémentaire ont été assimilées par tous,
- Les élèves venant d'autres communes et n'ayant pas suivi ce programme pédagogique reçoivent les informations essentielles. Les supports utilisés et l'organisation de la journée doivent différer de ceux utilisés avec les primaires dans le but de capter l'attention de tous.

2. Articles en ligne. [consulté le 15/08/2015]. " Les deux-roues motorisés : à chaque âge, son usage et ses dangers ". <http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/LPS156.pdf>,

" Ado et cyclo : s'informer pour mieux prévenir les risques ". http://www.ffsa.fr/sites/jcms/p1_1264960/fr/lassurance-des-deux-roues-a-moteur-en-2012?cc=fn_7355,

" De nouvelles statistiques du parc roulant 2RM : Combien de motos et scooters en France? ". <http://www.moto-station.com/article15874-de-nouvelles-statistiques-du-parc-roulant-2rm-combien-de-motos-et-scooters-en-france.html>.

3. Ibidem.

Visible - Informer et encarter durant les portes ouvertes et à la rentrée. La présence d'un stand tenu par le réseau permet à la fois d'entrer en contact et d'informer les cibles mais surtout de vendre directement des abonnements sur place. En une journée, le double objectif d'information et de vente est atteint.

A la différence des primaires, les collégiens possèdent plus d'autonomie et de libre-arbitre quant à leur choix de mobilité. Pour les inciter à s'abonner de leur propre chef ou à convaincre leurs parents de le faire, des cadeaux peuvent être offerts aux cent premières souscriptions par exemple.

Attractive & Proactive - Coproduire les services avec les jeunes. La génération dite ultra-connectée englobe les collégiens et lycéens actuels. Les moyens de fidélisation de cette cible passent par l'utilisation des réseaux sociaux comme intermédiaire de communication. La création d'une page Facebook ou Twitter donne un aperçu des attentes des jeunes, de la façon dont ils perçoivent les TP, etc..

3.1.3 Les étudiants : reconquérir nos clients versatiles après le cap du permis de conduire

Données quantitatives [38], [30], [19], [4]⁴.

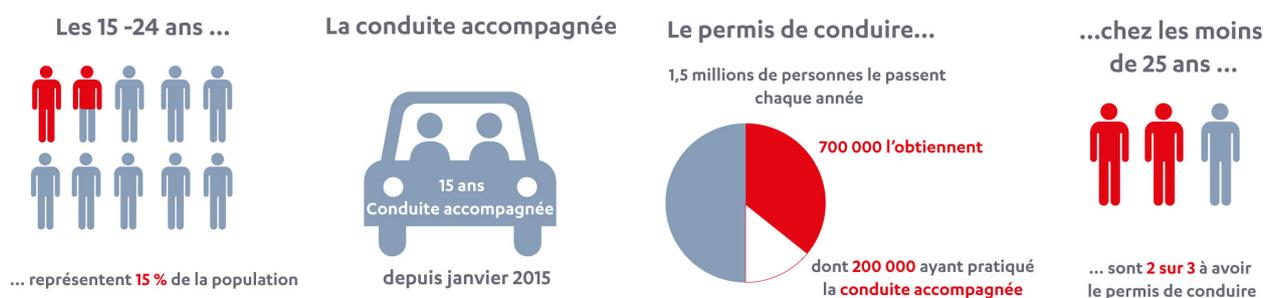


FIGURE 19 – Le permis de conduire et les 15-24 ans en 2015 en France - Source : Diverses - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Hypothèses de déplacement. La poursuite d'études supérieures rime avec déménagement dans une ville universitaire de taille supérieure et problèmes de stationnement du véhicule. La voiture se transforme en inconvénient dans un milieu urbain plus dense mais les alternatives prolifèrent. Les étudiants, anciens lycéens, sont également friands de connectivité, de Wifi et tout autre service digital à bord des véhicules.

Toutefois, ils accordent plus d'importance à l'optimisation de leur temps libre et ils désirent être informés instantanément des modifications sur le réseau pour ne pas perdre de temps. Le coût et les lieux de desserte sont également des valeurs sur lesquelles le réseau doit travailler pour garder cette clientèle versatile.

Plan d'actions priorisé.

Crédible & Attractive – Accroître sa force de vente lors de la rentrée universitaire.

Le démarchage des étudiants commence au moment de la rentrée universitaire (*septembre-octobre*) et il prend une forme similaire à celui effectué pour les primaires, les collégiens et les lycéens, c'est-à-dire que de la documentation papier doit être distribuée mais il faut en profiter pour vendre des abonnements à

4. Articles en ligne. [consulté le 15/08/2015]. " La conduite accompagnée et ses nouvelles formules ". <http://www.preventionroutiere.asso.fr/Parents/L-acces-a-la-conduite/La-conduite-%accompagnee-et-ses-nouvelles-formules>, "Le permis pour tous".

<http://www.generationlibre.eu/notes/le-permis-de-conduire-pour-tous/>,

" Enquêtes sur le permis de conduire ". <http://www.goca.be/fr/p/enquetes>, " Les formations au permis de conduire en Ile et Vilaine ". <http://www.france-auto-ecole.com/conduite-accompagnee-permis-am-rennes-chantepiection-vern.aspx>.

cet instant-là. Cet objectif est central pour la cible étudiante, autonome financièrement et dans ses décisions. Les Mutuelles étudiantes et les résidences universitaires constituent des lieux incontournables pour ces prises de contact du fait de la concentration de la population étudiante.

Attractive - Récompenser la fidélité tout au long de l'année. Les décrochages aux TP se multiplient en cours de l'année scolaire, et surtout lors du second semestre. Pour pallier à ce phénomène-là, le lancement d'une opération de communication/gaming est un moyen d'inciter les jeunes à renouveler leur pass et surtout favoriser la commercialisation d'abonnement mensuel, voire annuel.

Proactive - Créer des partenariats avec les grands événements de la ville. La cible étudiante peut être qualifiée de très mobile par rapport à celle des seniors par exemple. En dehors des cours, ils suivent plusieurs activités sportives ou artistiques auxquelles s'ajoutent leurs différentes sorties nocturnes. La tenue de festivals (*musique, théâtre, cinéma, danse, etc.*) attirent de nombreux étudiants, friands de ce genre de représentations. La création d'un partenariat avec ces événements consolide le capital sympathie envers le réseau.

Proactive - Être connecté partout. Les étudiants cherchent à optimiser leurs temps morts et notamment le temps passé dans les TP. Le nombre d'activités pouvant être réalisées dans un bus sans connexion Internet sont limitées et la Wifi à bord des bus devient un service de base que tous les voyageurs aimeraient avoir.

3.1.4 Le package Fidélio scolaire

Les jeunes d'aujourd'hui sont les clients de demain. L'accompagnement de ces clients en herbe dès leur plus tendre enfance a pour ambition de les rendre autonomes lors de leurs déplacements le plus tôt possible et de les fidéliser sur le long terme. Les couleurs utilisées par cible correspondent à celles présentes dans la Figure 9 à la page 36.

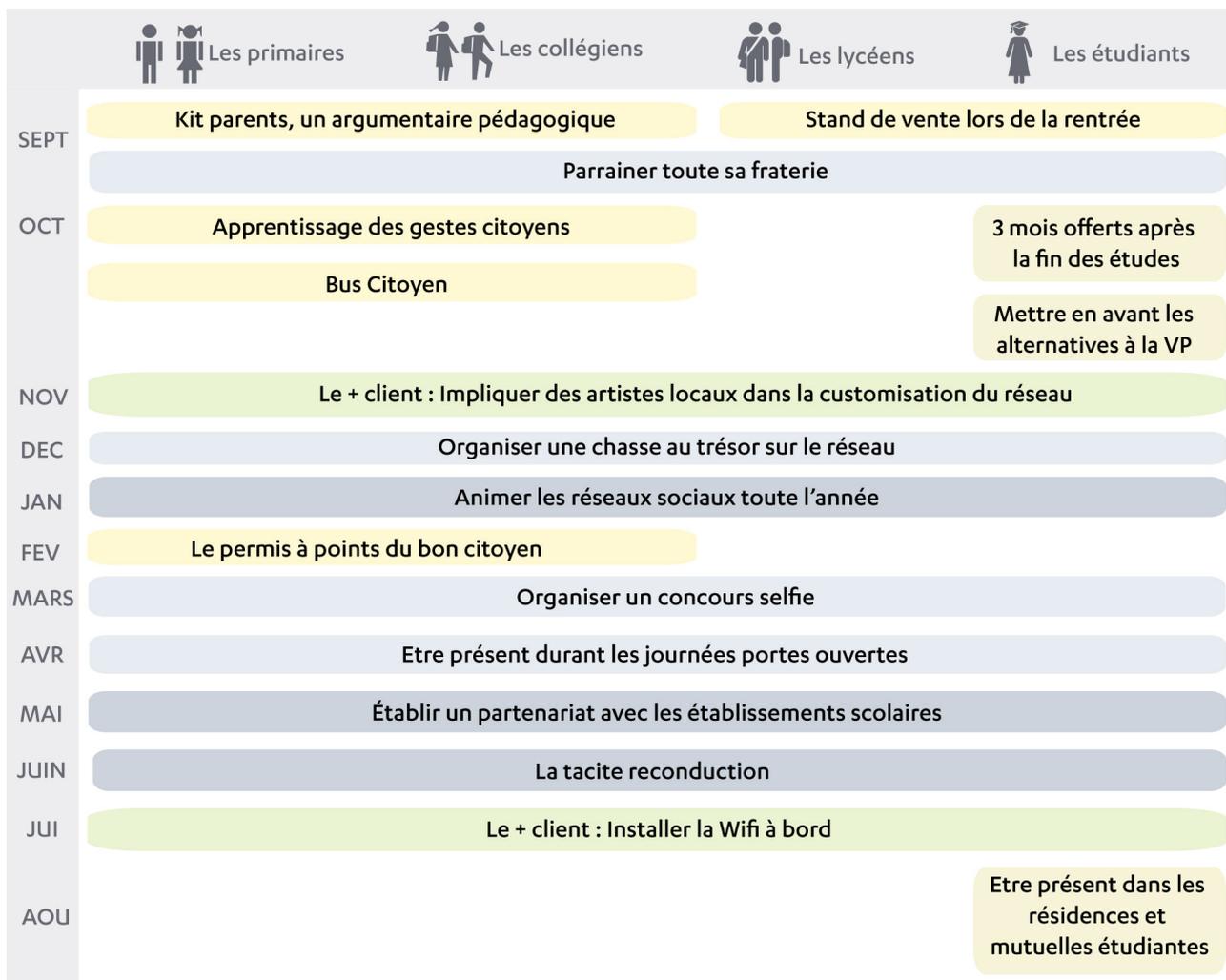


FIGURE 20 – Le package Fidélio pour les scolaires – Source : Transdev, 2015 – Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Les actions communes à toutes les cibles s'étalent de la plage des primaires à celle des étudiants. Les " plus clients " sont indiqués par des aplats verts prenant toute la longueur du graphique car ils ont un potentiel de séduction auprès des quatre cibles (*customisation du réseau par des artistes locaux et wifi à bord par exemple*). Les zones grises correspondent à d'autres actions telles que le parrainage, l'organisation de jeux, l'animation des réseaux sociaux, etc.

Les autres opérations spécifiées dans la figure ci-dessus portent sur des cibles en particulier comme le " Kit parent ", argumentaire pédagogique adressé aux parents lors des réunions de parents d'élèves à la rentrée scolaire et censé les rassurer sur les trajets en TP de leurs enfants. Cette opération s'inspire des méthodes employées par le LCL pour convaincre les parents du bienfondé d'une souscription pour leurs enfants à un compte d'épargne. D'autres types d'actions plus ciblées peuvent être lancés tels que l'apprentissage des gestes citoyens ou encore la découverte du métier d'exploitant avec le " Bus citoyen ". Les enfants doivent créer un itinéraire en bus puis ils vont sur le terrain vérifier si le tracé est réalisable. Cela sensibilise les jeunes aux problématiques de dimensionnement de l'offre par rapport aux contraintes financières et de circulation. Puis, en vue d'encourager les jeunes à prendre les TP et à avoir une attitude respectueuse tout au long de l'année, une opération " permis à points " peut être

imaginée quelques mois plus tard. Des équipes du réseau distribuent des points durant une semaine à toutes les bons élèves du TP. Sur le modèle des points Soleillos, les jeunes reçoivent un cadeau proportionnel au nombre de points obtenus.

A contrario, les actions visant les étudiants se concentrent sur les lieux qu'ils fréquentent : présence de publicité et d'équipes de vente dans les résidences et les mutuelles étudiantes. Cette intervention précoce avant la rentrée universitaire permet de lutter contre la prise de nouvelles habitudes de mobilité centrées autour de la VP. D'autre part, une offre spéciale " Fin d'études " peut être soumise aux étudiants fraîchement diplômés. Ils bénéficient du tarif étudiant pendant trois mois après la fin de leurs études supérieures. C'est une façon d'éviter les décrochages lors du premier emploi.

3.2 Rendre l'utilisation des TP à nouveau intuitive : une clientèle à fidéliser

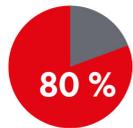
Le package Fidélio pour les nouveaux arrivants et la famille se trouve à la partie 3.3.3 " Le package Fidélio pour les 26-65 ans " page 76.

3.2.1 Les nouveaux arrivants : placer les TP au cœur de leur découverte de la ville

Données quantitatives [49], [31], [16], [6], [33]⁵.

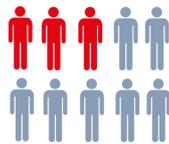
Le déménagement ...

4 % des Français déménagent tous les ans soit 3 millions



80 %
des déménagements se font au sein de la même région

3 personnes sur 10 font appel à des professionnels



1 déménagement sur 2 a lieu l'été (entre mi-juin et mi-septembre)



Selon le motif du déménagement, la distance évolue ...

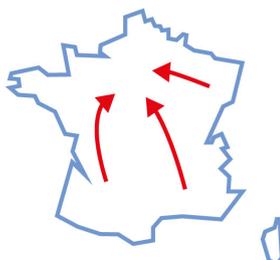
Raisons familiales ← 66 kilomètres (49 % des déménagements) →



Raisons professionnelles ← 100 kilomètres (38 % des déménagements) →

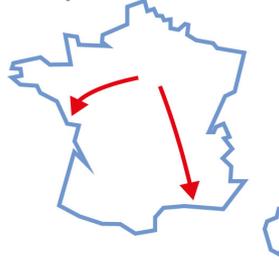


Les moins de 30 ans ...



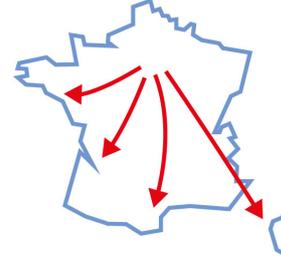
Vers IDF

Les plus de 30 ans ...



Vers la province

Les plus de 60 ans ...



Vers la province

FIGURE 21 – Le changement de domicile en 2015 en France - Source : Diverses - Réalisation : Camille VEDEL, 2015

5. Articles en ligne. [consulté le 15/08/2015].

" Près de la moitié des jeunes diplômés cherchent toujours un emploi ". <http://www.latribune.fr/actualites/economie/france/20140130trib000812833/pres-de-la-moitie-des-jeunes-diplomes-cherchent-toujours-un-emploi.html>,

" Diplômé depuis 6 mois et toujours pas de travail ? Nos pistes pour rebondir. Une recherche d'emploi qui s'éternise : à vous de réagir ". <http://www.letudiant.fr/jobsstages/jobs-stages-emploi-premier-emploi/diplome-depuis-6-mois-et-toujours-pas-de-travail-nos-pistes-pour-rebondir-10132.html>,

" Statistiques déménagement ". <http://www.officiel-demenagement.com/societe-demenagement/espace-presse-communiques/statistiques-marche-demenagement.html>,

" La région parisienne et l'ouest, les deux régions les plus mobiles de France ". <http://www.boursorama.com/actualites/la-region-parisienne-et-l-ouest-les-deux-regions-les-plus-mobiles-de-france-434aaf7b9f73fb3b6b45d9ed846b572b>,

" L'été, ça déménage ! ". <http://www.lesnumeriques.com/l-ete-demenage-n24820.html>.

Hypothèses de déplacement. Cette cible se caractérise par le peu d'informations qu'elle possède à la fois sur la ville et sur les TP. La démonstration du lien entre les deux met en exergue l'efficacité du réseau lors de leurs futurs déplacements quotidiens.

Plan d'actions priorisé.

Crédible - Convertir les agents immobiliers en ambassadeurs des TP. Les prises de contact auprès des nouveaux arrivants se matérialisent de différentes façons selon le lieu :

- A leur domicile (*de départ ou d'arrivée*) : envoi d'une offre par courrier et/ou campagne téléphonique,
- Dans les lieux administratifs qu'ils vont fréquenter au cours de leurs démarches : formation du personnel à la promotion des TP et/ou disposition de publicité dans les agences,
- Sur leurs lieux de travail ou de loisirs : affichage de campagne de communication.

Pour acquérir les fichiers d'adresses, les canaux à exploiter se divisent en deux :

- Les mairies, La Poste, EDF/GDF, les notaires,
- Les agences immobilières : ils doivent devenir les ambassadeurs du réseau lors de l'achat du bien immobilier. Eux seuls possèdent les moyens d'infléchir l'achat de bien immobilier à proximité des TP et d'en vanter les avantages.

Visible - La marque doit se démarquer dans le paysage urbain. L'arrivée dans une nouvelle ville sous-entend un manque de repères spatiaux pour se déplacer. Les nouveaux arrivants, de tous âges, apprécient la visibilité et la cohérence graphique des éléments d'une même entité. Ainsi une identité graphique aux couleurs remarquables doit être établit et apposer sur tous les éléments du réseau (*la livrée de bus, les abribus, les poteaux, les fiches horaires, les pôles multimodaux, etc.*)

Attractive - Optimiser les prises de contact pour éviter de submerger les nouveaux arrivants. Une action conjointe entre la ville et l'exploitant comporte de nombreux avantages :

- Synchroniser les démarches d'approche,
- Éviter d'inonder les nouveaux arrivants avec des prospectus,
- Allier découverte de la ville et présentation du réseau et de ses avantages.

Attractive - Proposer un diagnostic mobilité personnalisé lors des cérémonies de bienvenue en mairie. Les cérémonies de bienvenue en mairie constituent une occasion privilégiée d'atteindre efficacement les nouveaux arrivants :

- Distribution du kit du nouvel arrivant conjointement avec les documents donnés par la mairie,
- Réalisation de diagnostics d'itinéraires personnalisés.

Attractive - Diffuser les bons plans de la ville. Les nouveaux arrivants, qu'ils soient jeunes étudiants, actifs ou retraités, connaissent peu la ville et encore moins les bons plans. Le réseau peut servir d'intermédiaire entre d'un côté les commerçants et les associations et de l'autre les nouveaux arrivants pour faire la promotion des offres en cours dans la ville (*soldes, réduction, évènement, etc.*). Le site " Onvasortir.com " bénéficie d'une grande notoriété auprès des personnes arrivant dans une ville où ils ont peu de contacts. Il met en relation des nouveaux arrivants qui organisent entre eux des sorties pour découvrir la ville et rencontrer de nouvelles personnes. Un partenariat avec ce site combinerait à la fois la promotion des TP, la découverte de la ville et l'insertion sociale.

Proactive - Relancer les nouveaux arrivants. L'embasement des nouveaux arrivants permet :

- De les recontacter facilement,
- Suivre leur panier client.

Si dans le mois suivant les opérations de marketing direct, les nouveaux arrivants n'ont pas utilisé leurs offres d'essai ni souscrit à un abonnement, il faut les recontacter afin de connaître leurs raisons soit par mail, téléphone ou courrier.

3.2.2 La famille : des cibles déjà visées individuellement

Données quantitatives [2], [26], [25], [24], [27], [23]⁶.

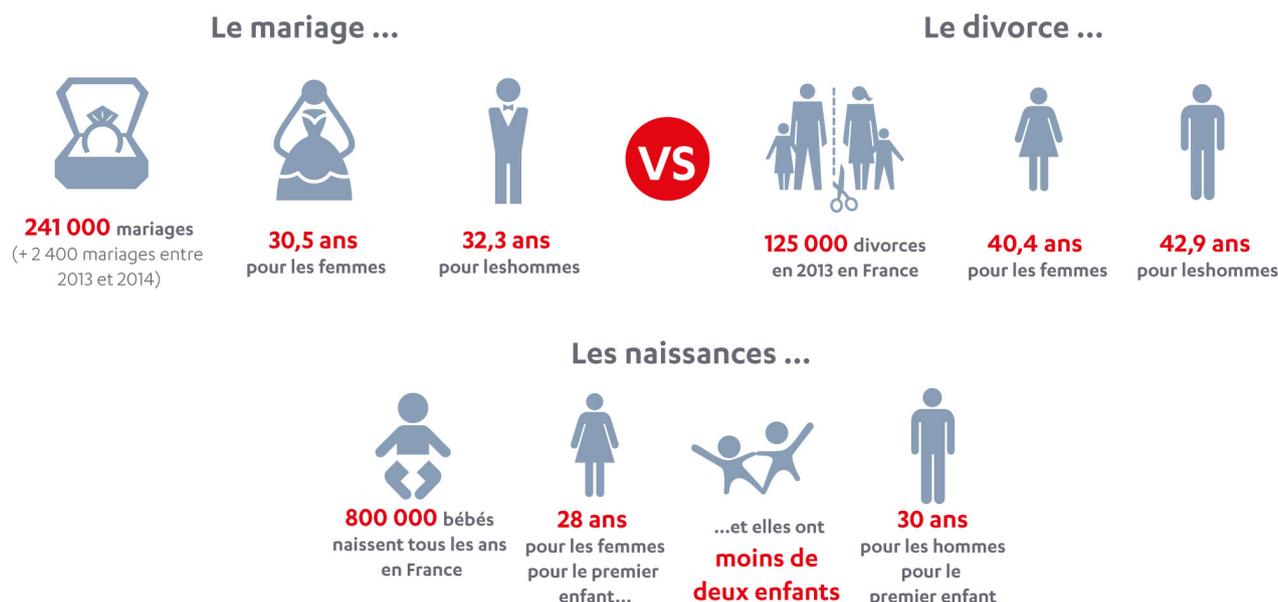


FIGURE 22 – Le mariage, les naissances et le divorce en France – Source : Diverses – Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Hypothèses de déplacement. Le point commun entre la naissance du premier enfant, le mariage et le divorce est que la structure du ménage se trouve bouleversée. Être seul, à deux ou avoir un enfant à charge n'implique pas les mêmes contraintes ni les mêmes activités. Le passage par une de ces phases sous-entend un changement des habitudes de vie et de consommation qui se répercutent sur la mobilité.

Parmi ces trois transitions de vie, l'arrivée des premiers enfants figure en tête des épisodes bouleversant en profondeur l'organisation de la vie quotidienne et les obligeant à remettre en question leurs habitudes passées. En effet, les nouveaux parents doivent libérer du temps pour s'occuper du nouveau-né et cela se traduit par la mise en suspens d'un bon nombre d'activités qu'avait le couple avant la naissance de l'enfant. Les visites chez le pédiatre, l'achat de vêtements, *etc.* sont autant de nouveaux pôles générateurs de déplacements succédant aux cours de sport en salle de gym par exemple.

Il est possible de supposer que ce phénomène se décuple dans le temps, au fur et à mesure que la famille s'agrandit et que les enfants vieillissent. L'arrivée du second enfant marque une rupture dans la mobilité des parents : ils éprouvent encore plus de difficultés à se déplacer avec une poussette et deux enfants en bas âge. Les actions en vue de fidéliser cette cible durant cet épisode sont inutiles. Compte tenu du nombre d'activités à réaliser et du temps imparti aux parents, les TP n'apparaissent pas comme le moyen de transport le plus adéquat. Les problèmes d'accessibilité de nombreux véhicules freinent en priorité les parents. La voiture peut apparaître comme le mode le plus adéquat pour des motifs d'efficacité et de praticité.

6. Articles en ligne. [consulté le 27/08/2015].

" Les facteurs qui expliquent la tendance des hommes à avoir des enfants de plus en plus tard ". <http://www.atlantico.fr/decryptage/facteurs-qui-expliquent-tendance-hommes-avoir-enfants-plus-en-plus-tard-gerard-neyrand-998175.html>,

" Mariage et nuptialité ". http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=0&ref_id=NATnon02326,

" Bilan démographique 2014 ". http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1532,

" Un premier enfant à 28 ans ". http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1419,

" Mariage, Pacs, divorce ". http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=0&ref_id=T15F033,

" Vie en couple ". http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=T10F032.

Toutefois, cette situation ne dure pas. Dès l'âge de six ans, les enfants deviennent autonomes pour marcher et les parents n'ont plus besoin de prendre de poussettes. A partir de ce seuil-là, les enfants sont susceptibles d'être abonnés aux TP pour se déplacer et donc toutes les cibles composant un ménage font déjà l'objet d'actions séparées. La réflexion de l'opérateur doit porter sur la promotion des déplacements en TP dès que les enfants sont en âge de marcher seul. Les programmes devront reposer sur les valeurs de praticité, de coût et de sécurité pour être efficaces.

Crédible - Une gamme tarifaire simple et tenant compte des moments de décrochage.

La Formule Illimitée de la TAN se décompose en 5 grandes catégories correspondant aux grandes transitions de vie du client et à la propension à payer (*willing to pay*) :

- Les moins de 12 ans apprennent à devenir autonome,
- Les moins de 18 ans ont une alternative au scooter et à la VP,
- Les moins de 26 ans peuvent se déplacer en toute sérénité sur le réseau,
- Les plus de 26 ans profitent du remboursement de la moitié de leur abonnement par leurs entreprises,
- Les plus de 60 ans continuent à circuler sur le réseau en toute tranquillité.

Visible & Attractive - Les moins de 6 ans bénéficient de la gratuité. Jusqu'à l'âge de 6 ans, les enfants éprouvent encore quelques difficultés à marcher tout seul sur des trajets de longueur moyenne. Toutefois, dès que les enfants atteignent l'âge de 4 ans, de nombreux parents cessent de prendre la poussette. A ce moment-là, les parents sont susceptibles de se tourner à nouveau vers les TP, car ils sont moins encombrés lors de leurs déplacements et leurs enfants peuvent se déplacer quasiment de façon autonome.

La gratuité mise en place par la TAN pour les enfants de moins de 6 ans constitue un premier pas sur le chemin des TP. Cette manœuvre s'inscrit plus largement dans la gamme tarifaire de la TAN puisqu'un abonnement illimité existe pour les moins de 12 ans.

La gratuité pour les moins de 6 ans symbolise la découverte des TP par les enfants accompagnés de leurs parents avant de les faire basculer vers une formule encourageant l'autonomie.

Proactive – Réduire son budget transport. Le réseau de Rochefort a lancé un défi aux familles volontaires pour ce jeu : réduire leur budget transport en optimisant les trajets en TP aux dépens de la voiture.

Les familles s'impliquent dans ce jeu car ils sont mis en concurrence entre eux. Il s'agit dans un premier temps d'un moyen détourné de faire prendre conscience aux familles, petits et grands, des avantages économiques des TP par rapport aux véhicules individuels. Dans un second temps, cela incite les individus à prendre les TP dans le cadre d'un jeu concours et donc de (re)découvrir le réseau.

3.3 Des moments opportuns pour la reconquête

3.3.1 Le premier emploi et les demandeurs d'emploi : aider nos clients à préparer leur vie active

Données quantitatives [3], [13], [28], [11], [50]⁷.

Les demandeurs d'emploi ...

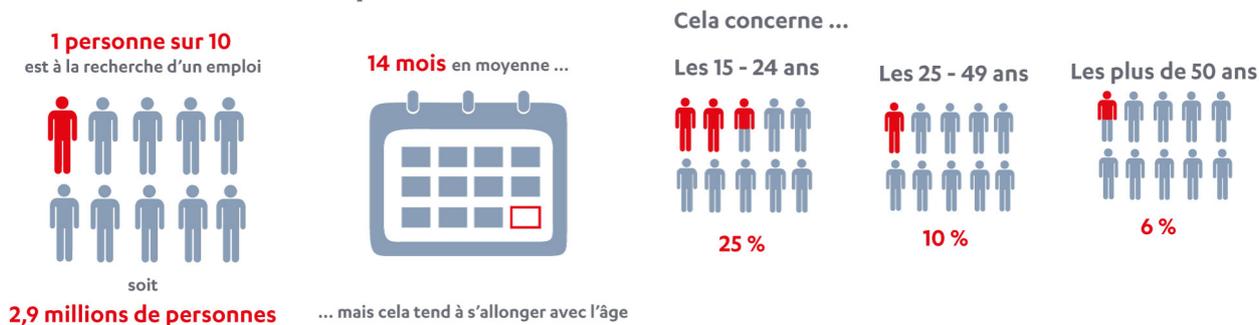


FIGURE 23 – La recherche d'emploi en 2015 en France – Source : Diverses – Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Les jeunes et le premier emploi

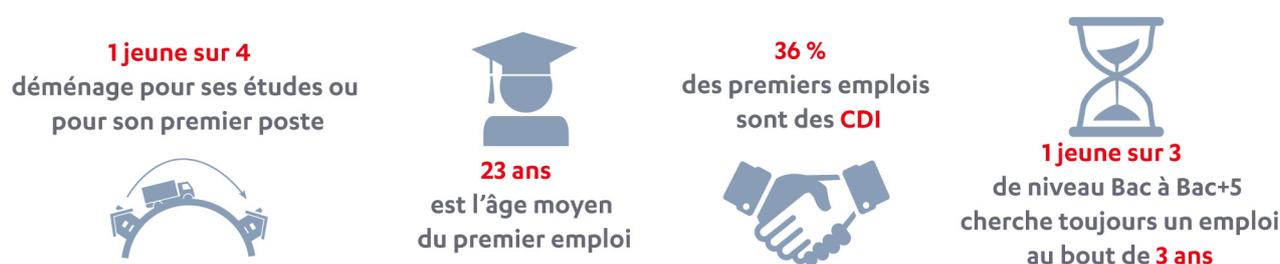


FIGURE 24 – Le premier emploi après la fin des études supérieures – Source : Diverses – Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Hypothèses de déplacement. Les personnes à la recherche d'un emploi se divisent en deux catégories :

- Ceux qui viennent de finir leurs études et cherchent un premier poste,
- Ceux qui ont perdu leur emploi précédent.

Ces deux catégories de clients ont des revenus minorés et sont enclines à être captives. Une politique tarifaire existe déjà afin de répondre à cette transition de vie (*un tarif réduit voire la gratuité*). Durant cette période du cycle professionnel, cette cible ne constitue pas une manne de revenus pour l'exploitant. Le chômage – contraint ou volontaire – entraîne une réduction des moyens et cela nécessite de repenser les dépenses réalisées. L'hypothèse peut être faite que le budget en lien avec la mobilité est impacté et que cela se traduit par une réduction de l'utilisation de la VP au profit des TP.

7. " Nouveau record pour le chômage : âge, régions, secteurs d'activité, portrait robot des Français qui ont le plus souffert depuis 2008 ". <http://www.atlantico.fr/decryptage/nouveau-record-chomage-age-regions-secteurs-activite-portrait-robot-francais-qui-ont-plus-souffert-depuis-2008-nicolas-goetzmann-1920945.html>,

" La durée de chômage selon le sexe et l'âge ". <http://www.inegalites.fr/spip.php?article1573>,

" Le taux de chômage diminue de 0,1 point au premier trimestre 2015 ". <http://www.insee.fr/fr/themes/info-rapide.asp?id=14>,

" L'emploi des jeunes ". http://www.inegalites.fr/spip.php?page=article&id_article=1023,

" Près de la moitié des jeunes diplômés cherchent toujours un emploi ". <http://www.latribune.fr/actualites/economie/france/20140130trib000812833/pres-de-la-moitie-des-jeunes-diplomes-cherchent-toujours-un-emploi.htm>.

Toutefois, une fois employée, cette cible passe à nouveau dans la catégorie des actifs,. Il s'agit d'une cible difficile à conquérir et à fidéliser, car les individus accordent plus de valeur à leur temps libre et ils tentent de réduire leur temps de trajet entre leur domicile et leur lieu de travail. Au regard de cette préférence, la VP dispose de nombreux avantages par rapport aux TP : flexibilité, confort, *etc.*. *A contrario*, les TP présentent d'autres inconvénients : manque de fiabilité, temps de trajet longs, MAP pour rejoindre le point d'arrivée/départ, *etc.*

Il s'agit d'un travail de fond engendrant des retombées économiques positives sur le long terme. Une expérience satisfaisante des TP durant cette période difficile facilite la démarche de fidélisation lorsqu'ils deviennent des actifs non captifs et que leur valeur du temps s'accroît.

Crédible - Inciter à l'utilisation des TP lors des salons de l'emploi. Convaincre les personnes sans-emploi de l'utilité et de la performance des TP passe par la création de services spéciaux lors d'évènements tels que les forums de l'emploi. Il est nécessaire que ces sites soient desservis par les TP car une partie des visiteurs ne possèdent pas d'autres moyens de locomotion. C'est une occasion pour distribuer de la documentation à bord au sujet des TP.

Visible - Des Ateliers Mobilité dans les agences Pôle Emploi. En coordination avec les agences Pôle Emploi, des Ateliers Mobilité peuvent être organisés. Un agent du réseau passe des entretiens personnalisés avec les personnes ayant fait la demande d'un diagnostic de mobilité personnalisé pour identifier les itinéraires les plus pertinents pour sa situation présente et à venir.

Attractive & Proactive - Disposer d'un stand au salon de l'emploi. La présence du réseau lors du salon de l'emploi accroît sa visibilité et démultiplie le nombre de cibles auxquelles l'exploitant s'adresse :

- Les personnes sans emploi/ou souhaitant changer d'emploi,
- Les entreprises.

Les enjeux de cette action ne sont pas tant de fidéliser les demandeurs d'emploi que de les fidéliser une fois qu'ils (re)trouveront un emploi. Pour ce faire, un tarif réduit peut être offert à tous ceux trouvant un emploi.

3.3.2 Les seniors : rassurer et encourager la mobilité

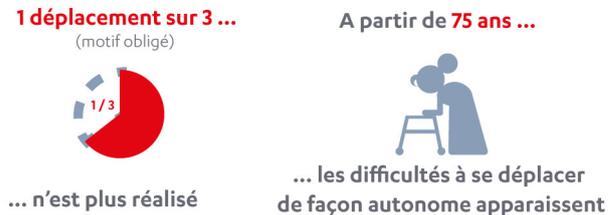
Données quantitatives [22], [36]⁸.

Les seniors ...

La catégorie des seniors commence à ...



A la retraite, la mobilité évolue ...



Les seniors en chiffres ...



FIGURE 25 – La retraite et les seniors en 2015 en France – Source : Diverses – Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Hypothèses de déplacement. La retraite marque la fin de l'activité professionnelle et se traduit par une baisse de la mobilité comme le souligne l'OTM puisque 1/3 des déplacements sont liés à des motifs obligés (*i.e.* " Domicile-Travail ").

Encore active et autonome dans ses déplacements, cette cible n'apprécie pas être abordée en tant que seniors. Ce terme renvoie à un imaginaire négatif à leurs yeux. Afin d'opérer au mieux cette transition dans le cycle client, l'opérateur doit anticiper la baisse de mobilité de cette cible.

Crédible - S'adresser aux futurs retraités. Les actifs utilisent fréquemment les TP pour leurs déplacements " Domicile-Travail ". Il faut faire en sorte que ces efforts perdurent dans le temps, même une fois le temps de la retraite venu.

L'anticipation de cette transition entre la vie professionnelle et la retraite se travaille : la distribution en entreprise d'un pack Découverte aux futurs retraités fait découvrir les offres tarifaires et les avantages pour les seniors.

Visible - Investir les lieux fréquentés par les futurs retraités. De façon générale, les futurs retraités calculent les ressources financières dont ils disposeront une fois à la retraite. Les économies réalisées durant la période d'activité professionnelle servent aux loisirs (*voyages, aux cadeaux faits aux petits enfants, etc.*) et pas nécessairement à la vie quotidienne. Le budget mobilité est donc passé au crible des calculs. L'opérateur doit communiquer auprès de ces cibles durant cette transition afin d'insister sur les avantages financiers d'un abonnement en TP par rapport à la possession d'une VP.

8. " La vie en communauté : 1,6 million de personnes en France ". http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1434#inter3,

" Nouveaux retraités par année de départ à la retraite ". <http://www.statistiques-recherches.cnaf.fr/nouveaux-retraites-par-annee-de-depart-a-la-retraite.html>.

Attractive - Abolir le caractère indispensable de la VP. Bien que conscients de la réduction de leurs finances, les futurs retraités n'envisagent pas de se séparer de leur VP car elle leur paraît indispensable dans certaines situations du quotidien (*livraison de courses, retrait de colis à La Poste, etc.*). Or de nombreux centres commerciaux réalisent d'ores et déjà la livraison à domicile (gratuitement ou moyennant une contribution financière pour un montant de courses inférieur à un seuil fixé). Dans certains réseaux, des partenariats ont déjà été établis avec les centres commerciaux dans le cadre des opérations commerciales. Il s'agirait de renforcer cette collaboration : les centres commerciaux s'engagent à livrer à domicile à toute personne venue en TP et disposant d'un abonnement senior.

Proactive - Relancer les seniors suite à une offre. Tout comme les nouveaux arrivants, le suivi des actions demeure essentiel. Cela se résume en plusieurs indicateurs tels que le nombre de seniors ayant pris un abonnement suite à leur offre d'essai ou ceux se déplaçant régulièrement en bus depuis la visite de la maison de retraite.

3.3.3 Le package Fidélio pour les 26-65 ans

Les moments charnières s'enchaînent jusqu'au dernier moment de décrochage. Les clients à potentiel se situent entre 26 et 65 ans, soit entre le premier emploi et la retraite. Suite aux deux premiers moments de décrochage (*le permis de conduire puis l'entrée dans la vie active*), les autres cycles de vie traversés fragilisent encore plus le lien entre les clients et les TP et l'opérateur doit donc veiller sur ces moments charnières. Encore une fois, les couleurs utilisées par cible correspondent à celles présentes dans la Figure 9 à la page 36.

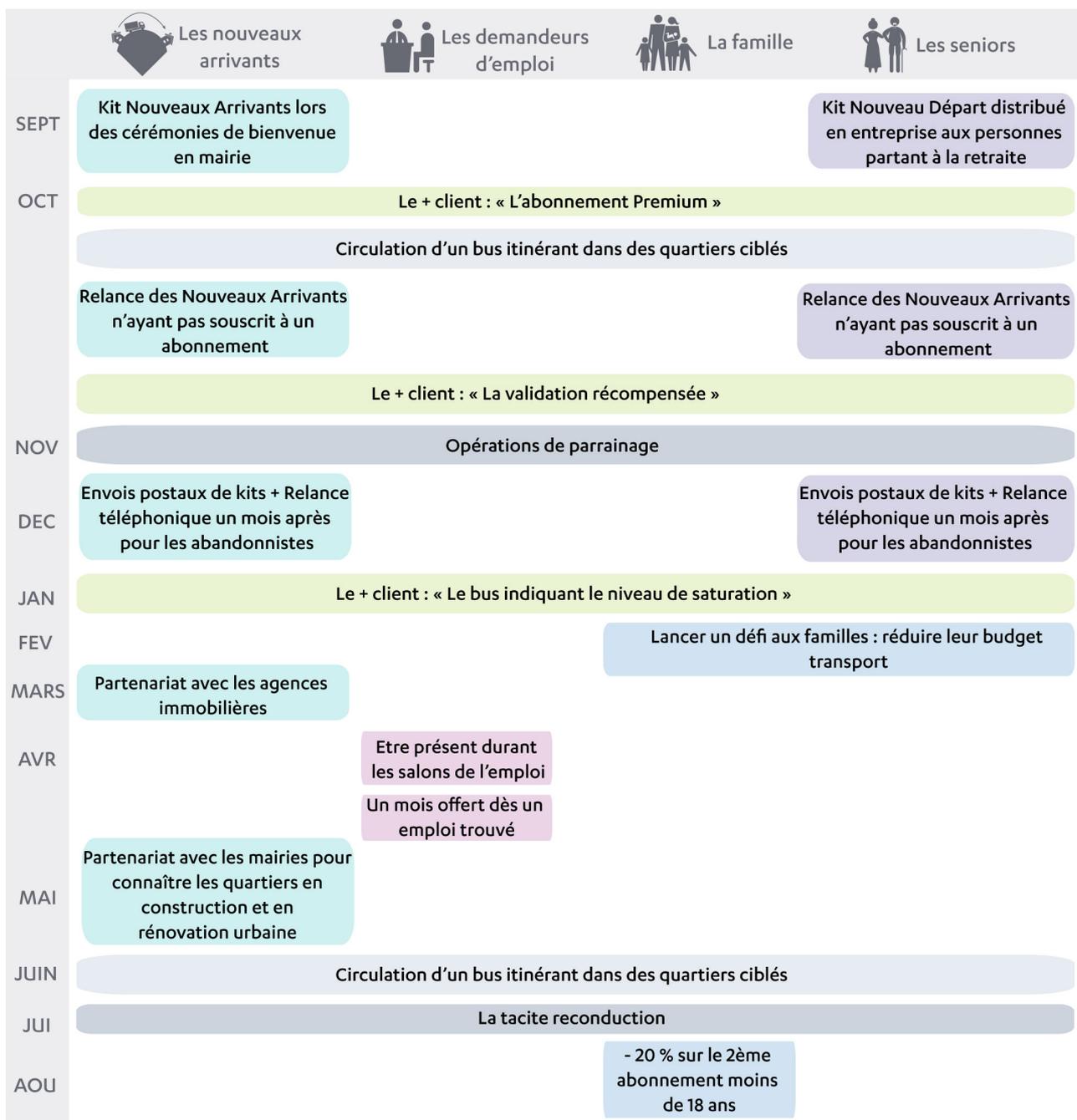


FIGURE 26 – Le package Fidélio pour les 26-65 ans – Source : Transdev, 2015 – Réalisation : Camille VEDEL, 2015

Les opérations de parrainage et la tacite reconduction sont communes aux deux packages Fidélio car elles sont pertinentes et efficaces pour toutes les cibles.

A la différence des scolaires, il est plus difficile de rentrer en contact avec les cibles entre 26 et 65 ans car elles ne se concentrent pas à un seul et même endroit (*contrairement aux établissements scolaires*).

Pour ce faire, un bus itinérant peut arpenter les rues de l'agglomération pour aller à la rencontre des cibles en transitions de vie. Un ciblage des quartiers stratégiques doit être réalisé en amont pour maximiser les retombées financières de cette opération très coûteuse (*les quartiers en construction ou en rénovation urbaine, etc.*). Selon la taille des réseaux, le type de véhicule doit être adapté (*un bus pour les TGRU et GRU, une navette pour les VM, voire des triporteurs pour les plus petits réseaux par exemple*).

Les " plus clients " sélectionnés pour ces cibles diffèrent de ceux proposés aux cibles scolaires, car elles possèdent d'autres attentes (*cf. Partie 15 à la page 57*). La première opération s'inspire en quelque sorte des services d'accompagnement de la SNCF. Il s'agit d'un abonnement Premium permettant de se faire livrer à domicile des courses réalisées chez les magasins partenaires pour quelques euros de plus par an. La seconde action se base sur le système de points Miles et des Soleillos pour récompenser la validation. Les points sont convertibles en une réduction sur le prochain abonnement mensuel. Cela permet à la fois d'inciter les gens à valider, de les pousser à multiplier leurs voyages sur le réseau pour tous leurs motifs de déplacement et d'encourager les voyageurs à souscrire à un abonnement le mois suivant. Enfin, le dernier " plus client " correspond à un bus changeant de couleur selon le niveau de saturation. La mise en place technique de cette action peut présenter des difficultés mais elle a l'avantage d'être amusante et de pouvoir séduire toutes les cibles. Une adaptation plus réalisable de ce concept peut être envisagée.

Les autres opérations correspondent à des cibles spécifiques. Un effort de marketing direct doit être mené auprès des nouveaux arrivants à plusieurs endroits (*dans les agences immobilières, lors des cérémonies de bienvenue en mairie, etc.*) et sous plusieurs formes (*distribution de kits " Nouveaux Arrivants ", relance téléphonique, etc.*). Pour parvenir à cibler efficacement ces individus, un partenariat avec différentes entités demeure indispensable (*La Poste, EDF/GDF, les agences notariales et immobilières, etc.*). Les actions lancées pour fidéliser les personnes partant à la retraite correspondent peu ou prou à celles visant les nouveaux arrivants.

Les demandeurs d'emploi et la famille bénéficient d'offres précédemment exposées (*cf. respectivement Partie 3.3.1 à la page 72 et la Partie 3.2.1 à la page 68*).

Troisième partie

Conclusion et perspectives

Un travail de synthèse pour guider les réseaux

Les retours d'expérience des réseaux au cœur de ce travail

Des kits clés en main prêts à l'application

Une première version de la conviction sur les transitions de vie doit sortir au cours du mois de septembre 2015. La comparaison des bonnes pratiques dans des domaines de compétences similaires ou totalement opposés a permis d'aborder les cycles de vie sous un autre angle et de réfléchir à des actions plus innovantes. La capitalisation d'informations possible grâce au site " transdev-marketer " a mis en exergue les actions les plus récurrentes et efficaces. L'organisation des packages Fidélio, *i.e.* des kits par cible prêts à être appliqués par les réseaux, repose sur un socle commun à savoir :

1. Identification des valeurs propres à chaque cible,
2. Adaptation des actions priorisées du triangle Fidélio à ladite cible,
3. Positionnement des actions dans un calendrier.

Des prises de contact variées selon les cibles

Grâce aux diverses sources d'informations, il a été possible d'en déduire les moments opportuns pour contacter ces cibles et les offres adaptées à leurs besoins. Ainsi, conformément à la troisième hypothèse formulée dans la problématique, le travail de fidélisation sur les transitions de vie doit s'effectuer à des périodes très précises selon les cibles visées pour escompter maximiser les retombées financières.

Il apparaît par ailleurs que toutes les cibles ne présentent pas la même résistance aux propositions faites par le réseau. Cela a permis de dégager les cibles à viser en priorité telles que les scolaires, les nouveaux arrivants, les seniors tandis que les parents avec des enfants en bas âge présentent plus de résistances à souscrire à des offres d'essai. En effet, les TP apparaissent peu adéquats pour leurs déplacements en poussette. Toutefois, les opérations de fidélisation aux transitions de vie sur les cibles familiales redeviennent pertinentes dès que les enfants passent le cap des six ans. Ainsi, une connaissance client solide permet d'anticiper ces moments et donc de proposer des offres au bon moment. Les demandeurs d'emploi ne figurent pas parmi les cibles à fidéliser en priorité selon la Direction Marketing et Territoires France car elles ne participent pas à l'augmentation des recettes. Néanmoins, un travail de fidélisation est envisagé pour ces cibles à partir du moment où elles trouvent un emploi.

Les actions sélectionnées se complètent et couvrent un large champ d'action (*la vente d'abonnement, la distribution de kits spéciaux, des jeux et des opérations travaillant le capital sympathie et l'image des TP*). Ainsi, les kits Fidélio travaillent sur plusieurs segments pour *in fine* fidéliser ces cibles changeant de statut.

Un niveau d'informations hétérogène procuré par les fiches actions

La pierre angulaire de ce travail demeure le retour d'expériences des réseaux sur les actions menées sur cette thématique.

Le site " transdev-marketer ", une vitrine d'exposition des bonnes pratiques des réseaux

Le site " transdev-marketer " donne l'opportunité aux réseaux de mettre en avant les efforts menés sur le terrain. Afin de gratifier les équipes locales pour leur contribution au site, la Direction Marketing et Territoires édite une brochure annuelle récompensant les réseaux exemplaires dans l'alimentation de la base de données en ligne par type de taille d'agglomération (*cf. la segmentation de l'UTP partie 1.1.2 à la page 20*). L'annonce des lauréats et la remise des prix se déroulent lors de la Convention Marketing France en décembre.

Bien que des moyens de gratification existent, l'implication des réseaux s'avère inégale selon le statut du réseau (*Syndicat d'Économie Mixte*), la taille de l'équipe (*manque de moyens humains*) et de son adhésion à la démarche Mark&Ter'. Le travail de pédagogie d'ores et déjà entamé par l'équipe Mark&Ter' auprès des équipes locales ambitionne de les convaincre de remplir entièrement les fiches actions et les plans d'actions prioritaires. Toutefois, il ne suffit pas de convaincre les réseaux de renseigner les actions réalisées mais aussi d'indiquer les sommes dépensées et les résultats enregistrés. Le leitmotiv de ces opérations n'est pas seulement d'accroître le capital sympathie du réseau et de renforcer son image dynamique mais bel et bien de dégager des recettes. Pour l'instant, de nombreux réseaux communiquent ces informations chiffrées mais la Direction Marketing et Territoires vise l'exhaustivité des fiches actions renseignées.

En réponse à la première hypothèse formulée dans la problématique, le ROI est un indicateur efficace pour juger de la pertinence des actions à reproduire dans plusieurs réseaux. En effet, certaines actions mises en place par les réseaux pour fidéliser les clients en transition de vie ne sont pas assez rentable compte tenu de l'argent investi et des recettes engendrées. Rappelons que ces données n'ont pas pu être transmises dans ce rapport pour des raisons de confidentialité.

3.3.4 Des âges moyens difficiles à établir pour chaque transition

Les données utilisées pour établir des fourchettes d'âges et des âges moyens pour chaque transition proviennent de différents sites, dont entre autres l'INSEE. Cependant, d'autres données n'ont pu être trouvées sur ce site de l'INSEE mais sur d'autres sources dont la fiabilité peut être questionnée. Elles ont servi à cadrer l'âge moyen de survenue de ces phénomènes de façon à avoir un ordre d'idée. L'âge moyen de certaines transitions est difficile à estimer tel que le divorce, car les situations varient fortement selon les individus.

L'implication prochaine des réseaux dans la construction des packages Fidélio

Le lancement d'études complémentaires

L'apport de compléments d'informations grâce aux réseaux pilotes

L'appel à pilote lancé durant la journée Marketing des TGRU et GRU débutera au cours du mois de septembre. Au cours de plusieurs sessions de travail, les réseaux pilotes donneront leur avis sur la version en cours de la conviction sur les transitions de vie et sur le contenu des packages Fidélio. Quelques membres de l'équipe de Mark&Ter' travailleront avec ces équipes locales pour la confection matérielle des kits. Autrement dit, l'expérience des responsables marketing servira à choisir le format de ces kits.

Au-delà de la contrainte temporelle imposée pour la rédaction de ce mémoire, l'implication des réseaux pilotes aurait apporté de nombreux compléments et ajustements. Les équipes locales possèdent une vision plus opérationnelle des actions, car ils côtoient au quotidien les cibles visées.

Les résultats d'études complémentaires aboutiront en 2016

Dans une plus large mesure, une enquête auprès des parents et de leurs élèves est prévue pour l'automne 2015 au sein de la région Poitou-Charentes par la Direction Innovation de Transdev. Cette étude apportera des informations supplémentaires sur leurs visions des TP, leurs attentes et leurs besoins.

Des méthodes marketing de fidélisation en transition

Les *nudges*, nouvel eldorado des stratégies de fidélisation ?

Le sujet des *nudges* comme nouvelle méthode de marketing fait partie des missions abordées durant le stage. Ce concept novateur pousse les individus à agir de façon vertueuse sans les contraindre. Le principe du nudge est de diffuser une information de façon détournée afin que les individus l'intègrent naturellement dans leurs comportements. Les moyens pour les guider vers une action respectueuse sont :

- Le design urbain,
- Le jalonnement,
- Le gaming,
- Des actions fun et décalées,
- Des slogans positifs et incitatifs.

Les opérations dites nudges viennent en complément des opérations de fidélisation par cible et elles profitent à tous. Elles sont particulièrement adaptées pour les personnes en passe de changer de statut car elles facilitent le cheminement du voyageur durant toute la chaîne de déplacement. Certaines actions déjà réalisées par les réseaux entrent dans la catégorie des nudges :

- Le cheminement piéton au sein d'un pôle d'échange sert à la fois aux nouveaux arrivants, aux seniors et en cas de modification du réseau (*en période de travaux par exemple*),

- La matérialisation des espaces de validation par l'apposition de stickers sur le quai, les portes d'entrée du véhicule et autour du valideur sacralise le bus comme un espace réservé aux personnes ayant un titre de transport validé,
- Les campagnes autopatch anti-voiture rappelant les campagnes anti-tabac font passer un message sérieux sur le ton humoristique,
- Les indulgences pour les néo-fraudeurs qui s'abonnent suite au paiement de leur amende.

A l'aune des éléments précédents, la Direction Marketing et Territoires France se penche sur des solutions mêlant à la fois des stratégies de fidélisation traditionnelles et d'autres plus innovantes.

Bibliographie

- [1] S.-L. Agglo. Carte cité +, 2015. <http://www.saint-lo-agglo.fr/Habiter-Vivre-et-Etudier/Carte-Cite>.
- [2] Atlantico. Les facteurs qui expliquent la tendance des hommes à avoir des enfants de plus en plus tard, Mars 2014. <http://www.atlantico.fr/decryptage/facteurs-qui-expliquent-tendance-hommes-avoir-enfants-plus-en-plus-tard-gerard-neyrand-998175.html>.
- [3] Atlantico. Nouveau record pour le chômage : âge, régions, secteurs d'activité, portrait robot des français qui ont le plus souffert depuis 2008, Décembre 2014. <http://www.atlantico.fr/decryptage/nouveau-record-chomage-age-regions-secteurs-activite-portrait-robot-francais-qui-ont-plus-souffert-depuis-2008-nicolas-goetzmann-1920945.html>.
- [4] F. auto école. Les formations au permis de conduire en ille et vilaine, 2015. <http://www.france-auto-ecole.com/conduite-accompagnee-permis-am-rennes-chantepie-cesson-vern.aspx>.
- [5] B. Bathelot. Définition cycle de vie client, Mai 2015. <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Cycle-de-vie-client>.
- [6] Boursorama. La région parisienne et l'ouest, les deux régions les plus mobiles de france, Mai 2015. <http://www.boursorama.com/actualites/la-region-parisienne-et-l-ouest-les-deux-regions-les-plus-mobiles-de-france-434aaf7b9f73fb3b6b45d9ed846b572b>.
- [7] C. de Communes du Val d'Essone. La fidélisation client, Août 2015. <http://www.valdessonne-economie.com/dossiers/224-la-fidelisation-client>.
- [8] M. de l'Education nationale de l'enseignement supérieur et de la recherche. L'éducation nationale en chiffres, 2013-2014. <http://www.education.gouv.fr/cid57111/1-education-nationale-en-chiffres.html>.
- [9] M. de l'Education nationale de l'enseignement supérieur et de la recherche. Les élèves du second degré : toujours plus de passages en seconde gt à la rentrée 2014, Décembre 2014. <http://www.education.gouv.fr/cid58762/les-eleves-du-second-degre-toujours-plus-de-passages-en-seconde-gt-a-la-rentree-2014.html>.
- [10] L. des inégalités. L'emploi des jeunes, Avril 2009. http://www.inegalites.fr/spip.php?page=article&id_article=1023.
- [11] L. des inégalités. L'emploi des jeunes, Avril 2009. http://www.inegalites.fr/spip.php?page=article&id_article=1023.
- [12] L. des inégalités. La durée de chômage selon le sexe et l'âge, Juin 2014. <http://www.inegalites.fr/spip.php?article1573>.
- [13] L. des inégalités. La durée de chômage selon le sexe et l'âge, Juin 2014. <http://www.inegalites.fr/spip.php?article1573>.
- [14] F. F. des Sociétés d'Assurances. Ado et cyclo : s'informer pour mieux prévenir les risques, 2015. http://www.fsa.fr/sites/jcms/p1_1264960/fr/lassurance-des-deux-roues-a-moteur-en-2012?cc=fn_7355.
- [15] M. Donald's. Le menu happy meal, 2015. <https://www.mcdonalds.fr/produits/menus/menu-happy-meal>.
- [16] L. du déménagement. Statistiques déménagement, 2014. <http://www.officiel-demenagement.com/societe-demenagement/espace-presse-communiques/statistiques-marche-demenagement.html>.

- [17] B. Faivre-D'Arcier and J.-P. Steffen. Apports et limites du marketinf appliqué au transport public urbain : Réflexions sur l'agglomération de Lyon, France. Conférence européenne des ministres des transports, pages pp.115–155, Juin 1991.
- [18] A. France. Flying blue utiliser vos miles, 2015. http://www.airfrance.fr/FR/fr/common/voyageurfrequent/flyingblue/fblue_utiliser.htm.
- [19] GOCA. Enquêtes sur le permis de conduire, 2013. <http://www.goca.be/fr/p/enquetes>.
- [20] F. Inflation. Le site de France Inflation, août 2015. http://france-inflation.com/graph_oil.php.
- [21] INSEE. Le site de l'Insee, 2008. http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1252.
- [22] INSEE. La vie en communauté : 1,6 million de personnes en France, 2009. http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1434#inter3.
- [23] INSEE. Vie en couple, 2009. http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=T10F032.
- [24] INSEE. Un premier enfant à 28 ans, 2010. http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1419.
- [25] INSEE. Bilan démographique 2014, 2014. http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?ref_id=ip1532.
- [26] INSEE. Mariage et nuptialité, 2014. http://www.insee.fr/fr/themes/tableau.asp?reg_id=0&ref_id=NATnon02326.
- [27] INSEE. Mariage, pacs, divorce, 2014. http://www.insee.fr/fr/themes/document.asp?reg_id=0&ref_id=T15F033.
- [28] INSEE. Le taux de chômage diminue de 0,1 point au premier trimestre 2015, Mars 2015. <http://www.insee.fr/fr/themes/info-rapide.asp?id=14>.
- [29] LCL. Livret d'épargne, 2015. <https://particuliers.lcl.fr/epargne-et-placements/epargne-disponible/>.
- [30] G. libre alternatives mobilité. Le permis de conduire pour tous!, Février 2015. <http://www.generationlibre.eu/notes/le-permis-de-conduire-pour-tous/>.
- [31] L'Étudiant. Diplômé depuis 6 mois et toujours pas de travail? nos pistes pour rebondir. une recherche d'emploi qui s'éternise : à vous de réagir., Décembre 2011. <http://www.letudiant.fr/jobsstages/jobs-stages-emploi-premier-emploi/diplome-depuis-6-mois-et-toujours-pas-de-travail-nos-pistes-pour-rebondir-10132.html>.
- [32] Moto-station.com. De nouvelles statistiques du parc roulant 2rm : Combien de motos et scooters en France?, 2015. <http://www.moto-station.com/article15874-de-nouvelles-statistiques-du-parc-roulant-2rm-combien-de-motos-et-scooters-en-france.html>.
- [33] L. numériques.com. L'été, ça déménage!, Juin 2012. <http://www.lesnumeriques.com/vie-du-net/1-ete-demenage-n24820.html>.
- [34] omissariat général au développement durable. Les deux-roues motorisés : à chaque âge, son usage et ses dangers, Mars 2013. <http://www.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/LPS156.pdf>.
- [35] C. planning. Améliorer l'expérience d'achat, Mars 2015. <http://connexionplanning.australie.com/blog/ameliorer-lexperience-dachat-sephora/>.
- [36] S. recherches et prospective de la Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse. Nouveaux retraités par année de départ à la retraite, Janvier 2015. <http://www.statistiques-recherches.cnaf.fr/nouveaux-retraites-par-annee-de-depart-a-la-retraite.html>.
- [37] Revue-banque.fr. Profil des 16-29 ans : que veulent les jeunes clients des banques?, Mars 2010. <http://www.revue-banque.fr/banque-detail-assurance/article/profil-des-16-29-ans-que-veulent-les-jeunes-client>.
- [38] A. P. routière. La conduite accompagnée et ses nouvelles formules, 2015. <http://www.preventionroutiere.asso.fr/Parents/L-acces-a-la-conduite/La-conduite-accompagnee-et-ses-nouvelles-formule>.
- [39] J. Scheiner. The gendered complexity of daily life : Effects of life-course events on changes in activity entropy and tour complexity. Travel Behaviour and Society, pages pp.91–105, Avril 2014.

- [40] J. Scheiner and C. HOLZ-RAU. A comprehensive study of life course, cohort, and period effects on changes in travel mode use. *Transportation Research Part A*, pages pp.167–181, Octobre 2012.
- [41] SFR. Toute la famille chez sfr, 2015. <http://www.sfr.fr/decouvrir-offres-sfr/multipack-sfr-forfait-box-et-mobile.html>.
- [42] SNCF. Autres services accompagnement, 2015. <http://www.sncf.com/fr/services/handicap/accompagnement>.
- [43] Soleillos. Le programme qui récompense l'écomobilité, 2015. <http://www.soleillos.com/>.
- [44] TAM. Les contrats mobilité emma, 2015. http://www.tam-voyages.com/presentation/?rub_code=34&thm_id=5.
- [45] TAN. Formule illimitée moins de 12 ans, 2015. https://www.tan.fr/jsp/fiche_titrestarifs.jsp?CODE=14578583.
- [46] TBC. Je découvre mon réseau, 2015. <http://plandynamique.infotbc.com/pres-de-chez-moi>.
- [47] Transdev. *Repères - Notre groupe, Données clés*, 2014.
- [48] Transdev. *L'Observatoire Transdev de Mobilités*, 2015.
- [49] L. Tribune. Près de la moitié des jeunes diplômés cherchent toujours un emploi, Janvier 2014. <http://www.latribune.fr/actualites/economie/france/20140130trib000812833/pres-de-la-moitie-des-jeunes-diplomes-cherchent-toujours-un-emploi.html>.
- [50] L. Tribune. Près de la moitié des jeunes diplômés cherchent toujours un emploi, Janvier 2014. <http://www.latribune.fr/actualites/economie/france/20140130trib000812833/pres-de-la-moitie-des-jeunes-diplomes-cherchent-toujours-un-emploi.html>.

Table des matières

I	Présentation liminaire du sujet	18
1	La perception des transports et les habitudes de mobilité	19
1.1	La mobilité individuelle se détache des schémas traditionnels	19
1.1.1	La mobilité diminue dans les grandes agglomérations contrairement aux zones rurales	19
1.1.2	L'OTM, une source d'informations sur l'évolution de la mobilité	20
1.1.3	L'attractivité du réseau est corrélée à la présence d'un mode lourd	22
1.1.4	L'âge, les motifs de déplacement et la CSP influent sur le taux de pénétration des TP	23
1.2	Un jeu d'acteurs sous tension	26
1.2.1	Une pléthore de moyens de transports remettant en question le jeu d'acteurs	26
1.2.2	Les choix de l'AO sont fortement conditionnés par le coût politique et budgétaire	27
1.2.3	L'exploitant est sous le joug du cahier des charges	28
1.2.4	Le client possède l'embarras du choix pour se déplacer	28
2	La nécessité de fidéliser lors des transitions de vie	31
2.1	La fidélisation ne doit pas être une fin en soi mais un moyen d'accroître les recettes dans la durée	31
2.1.1	La fidélisation d'un client actuel coûte trois fois moins cher que la conquête d'un prospect	31
2.1.2	De larges marges de progression possibles dans l'optimisation de l'attachement des clients des réseaux de TP	33
2.1.3	Sélectionner les actions pertinentes et rentables	33
2.2	Les moments de décrochage aux TP au cours du cycle de vie sont nombreux	35
2.2.1	Une menace à convertir en opportunité	35
2.2.2	Une problématique sous l'influence de paramètres globaux et individuels	36
2.3	Etat des lieux bibliographique sur la question : les TDV, mythe ou réalité ?	37
2.3.1	Les habitudes ont la vie dure car l'Homme n'aime pas les changements	37
2.3.2	L'arrivée des premiers enfants influe sur les modes utilisés	38
2.3.3	Un comportement généré face à la mobilité conditionné par le statut professionnel	39
3	La problématisation du sujet	41
3.1	Les hypothèses relatives à l'adaptation des actions	41
3.2	La méthodologie et l'organisation du propos	42
II	Les étapes d'élaboration de la conviction	43
1	Le benchmark des meilleures pratiques	44
1.1	Dans l'univers des services	44
1.1.1	Capter les clients rémunérateurs de demain dès la plus tendre enfance : le compte d'épargne au LCL	44

1.1.2	Soigner le premier contact avec la marque : la combinaison gagnante de Mc Donald's	45
1.1.3	Satisfaire la clientèle en permanence : des forfaits pour toute la famille avec SFR	45
1.1.4	Enchanter le quotidien : la relation one-to-one de Sephora	46
1.2	Dans l'univers des transports	47
1.2.1	Air France : les points accumulés lors des trajets professionnels servent à titre personnel	47
1.2.2	L'application GoToo et les Soleillos encouragent la consommation de produits verts	47
1.2.3	La TBC permet de localiser l'offre autour de chez soi avec à Bordeaux avec Kéolis	47
1.2.4	La SNCF accompagne et facilite les déplacements de tous ses voyageurs	48
1.3	Parmi les réseaux Transdev	49
1.3.1	La mobilité n'attend point le nombre des années à Nantes (<i>TAN</i>)	49
1.3.2	La carte EMMA à Montpellier et la carte " Cité + " à St-Lô : minicarte, maxi-services !	49
2	La vision Transdev	51
2.1	Une méthodologie à suivre	51
2.1.1	Les actions marketing sont segmentées en fonction de la grille Mark&Ter'	51
2.1.2	Les cinq prérequis nécessaires avant toute opération	52
2.1.3	Le triangle d'action priorisé commun à toutes les cibles	53
2.1.4	Un réseau, un profil de clientèle et des actions sur-mesure	54
2.2	La Direction Marketing et Territoires centralise et diffuse toutes les informations	59
2.2.1	Le site " transdev-marketer ", interface entre les réseaux, le pôle et le siège	59
2.2.2	La rédaction d'une fiche action	59
3	Le plan d'actions priorisé	61
3.1	L'envie d'indépendance et l'abandon : une clientèle à conquérir	61
3.1.1	Les primaires : soigner le premier contact avec nos clients de demain	62
3.1.2	Les collégiens et les lycéens : anticiper les moments de décrochage	63
3.1.3	Les étudiants : reconquérir nos clients versatiles après le cap du permis de conduire	64
3.1.4	Le package Fidélio scolaire	66
3.2	Rendre l'utilisation des TP à nouveau intuitive : une clientèle à fidéliser	68
3.2.1	Les nouveaux arrivants : placer les TP au cœur de leur découverte de la ville	68
3.2.2	La famille : des cibles déjà visées individuellement	70
3.3	Des moments opportuns pour la reconquête	72
3.3.1	Le premier emploi et les demandeurs d'emploi : aider nos clients à préparer leur vie active	72
3.3.2	Les seniors : rassurer et encourager la mobilité	74
3.3.3	Le package Fidélio pour les 26-65 ans	76
III	Conclusion et perspectives	78
3.3.4	Des âges moyens difficiles à établir pour chaque transition	80

Table des figures

1	Fréquence d'utilisation des TP en fonction du lieu d'habitat	21
2	Proportion de clients sur le réseau avec ou sans mode lourd en fonction de la CSP . . .	22
3	Représentation des TP avec ou sans mode lourd dans le réseau parmi les clients et non clients dans les VM, GRU et TGRU	23
4	Les potentiels clients dans les TGRU	24
5	Le jeu d'acteurs impliqué dans la construction de l'offre en Transports Publics	26
6	Liste des alternatives à la possession de la VP	27
7	Cycle de fidélisation d'un client à une marque	32
8	Représentation schématique du taux de pénétration clientèle abonnée et encartée en 2015 en France	35
9	Fourchettes d'âges moyens et âges moyens de survenue des grandes transitions de vie en France en 2015	36
10	Positionnement des transitions de vie dans la grille CVAP utilisée par la Direction Marketing et Territoires de Transdev	51
11	La contribution des priorités à la réalisation des recettes établie par la Direction Marketing et Territoires de Transdev en pourcentage	52
12	Evolution du tarif des abonnements annuels en fonction de la tranche d'âge (avec prise en compte de la prime transport)	53
13	Les trois piliers servant de base aux packs Fidélio	54
14	Les dynamiques influençant la représentation des TP et de la VP pour les cibles en transition de vie	56
15	Les valeurs propres à chaque cible	57
16	Exemple de fiche action remplie par les pôles et les réseaux Transdev sur le site transdev-markter.fr	60
17	La proportion de scolaires en 2015 en France	61
18	Le scooter et les jeunes en 2015 en France	63
19	Le permis de conduire et les 15-24 ans en 2015 en France	64
20	Le package Fidélio pour les scolaires	66
21	Le changement de domicile en 2015 en France	68
22	Le mariage, les naissances et le divorce en France	70
23	La recherche d'emploi en 2015 en France	72
24	Le premier emploi après la fin des études supérieures	72
25	La retraite et les seniors en 2015 en France	74
26	Le package Fidélio pour les 26-65 ans	76

Abréviations et sigles

AO	Autorité Organisatrice
CLE	Claire, Lisible et Efficace
CSP	Catégorie Socio-Professionnelle
CVAP	Crédible, Visible, Attractive, Proactive
DSP	Délégation de Service Public
GRU	Grand Réseau Urbain
MAP	Marche A Pied
OTM	Observatoire Transdev des Mobilités
PDG	Plan de Déplacement Générateur
PMR	Personne à Mobilité Réduite
PTU	Périmètre de Transports Urbains
ROI	Retour On Investment
TDV	Transition De Vie
TGRU	Très Grand Réseau Urbain
TP	Transport Public
TPU	Transport Public Urbain
TURP	Transports Urbains et Régionaux de Personnes
UTP	Union des Transports Publics et Ferroviaires
VM	Ville Moyenne
VP	Voiture Particulière