



WAVESTONE

PARIS 2024

POUR CONSTRUIRE UNE EXPERIENCE VOYAGEUR
PARISIENNE BOUT-EN-BOUT

AIRFRANCE 



ACCORHOTELS
Feel Welcome



www.wavestone.com

Wavestone est un cabinet de conseil, issu du rapprochement de Solucom et des activités européennes de Kurt Salmon (hors consulting dans les secteurs retail & consumer goods en dehors de France). La mission de Wavestone est d'éclairer et guider ses clients dans leurs décisions les plus stratégiques en s'appuyant sur une triple expertise fonctionnelle, sectorielle et technologique.

Fort de 2 500 collaborateurs présents sur 4 continents, le cabinet figure parmi les leaders indépendants du conseil en Europe et constitue le 1^{er} cabinet de conseil indépendant en France.

"Paris est une fête". Ernest Hemingway.

Pour toutes les villes du monde, Paris 2024 sera plus qu'un évènement sportif : il célébrera la vie et la paix entre les peuples pour qu'Hélène et tous ceux touchés par les attentats de 2015 illuminent cette Ville-Lumière de leur force à prôner ces valeurs.

Le voyageur, qu'il soit pendulaire ou touriste international, vit son expérience du début de son parcours à sa destination finale. D'une évidence insolente, cette offre de service qu'expérimente un voyageur (un trajet ou un voyage) n'est pourtant pas traitée comme tel par les industriels de transport, faiseurs de ce parcours door-to-door. Le client voyageur, lui, voit pourtant bien son trajet ou son voyage comme un tout qui est bien souvent compliqué ou stressant sur au moins une partie de son expérience vécue.

Aujourd'hui, l'expérience voyageur est construite par différents acteurs plutôt engagés sur les moyens ('un métro ou un bus toutes les X minutes', 'temps d'attente aux contrôles de X minutes', 'VTC disponible dans X minutes', ...) que sur un résultat (promesse de ne pas rater une réunion qui commence à telle heure, proposition d'une expérience shopping détendue et joyeuse avec vos enfants en duty-free, assurance d'un trajet confortable peu importe l'heure, ...), et ceci pour plusieurs raisons :

- / Certains acteurs de la chaîne n'ont pas comme objectif principal un résultat envers le voyageur sur des marchés régulés (ex : opérateur de transport urbain ayant un contrat de concession ou une DSP avec une Autorité Organisatrice de Transport)
- / Les autres acteurs de la chaîne sur des marchés privés (ex : transport aérien) ne maîtrisent que « leur » partie du parcours de leurs clients
- / Difficulté de pouvoir réunir tous les acteurs d'un territoire ou d'une destination autour d'une offre de trajet/voyage globale pour un seul et même client voyageur même si celui est partagé entre tous
- / L'expérience client est un domaine d'expertise parfois abstrait pour les industriels du transport et également complexe puisqu'il implique la maîtrise de beaucoup de variables avant de prétendre atteindre

un idéal émotionnel et sentimental pour le voyageur : la multitude de personae, la foultitude de cas d'usages, le nombre d'étapes dans les parcours clients, etc.

- / La rapidité d'évolution des innovations technologiques floutent complètement les professionnels de l'expérience client qui, dans cette course à l'équipement des dernières tendances digitales, sont pressés pour sortir l'outil qui révolutionnera le lien entreprise-client alors que la pérennité de la performance se trouve principalement dans l'innovation servicielle qui répondra aux attentes du client

La création d'une offre de mobilité ou de voyage véritablement conçue de bout en bout avec l'objectif d'une expérience de référence passe par une démarche de co-construction entre tous les acteurs (à minima les majeurs) de la chaîne du voyage d'un territoire ou d'une destination. Cette expérience voyageur homogène de bout en bout nécessite d'être imaginée sur un cas concret et délimitée pour assurer le succès de sa performance, le prochain évènement des Jeux Olympiques et Paralympiques de Paris 2024 en est le meilleur.

Créer une expérience voyageur bout-en-bout et la maîtriser représentera des avantages conséquents pour tous les acteurs de cette chaîne. Le socle générique de confiance qui en sera créé (en matière de services, de gouvernance, d'intelligence de données ou encore de briques IT) sera un véhicule accélérateur des services à forte valeur ajoutée que chacun de ces acteurs développera de façon spécifique : l'opportunité pour eux de créer (ou pas) des avantages compétitifs grâce au socle de cette expérience voyageur bout-en-bout.

AURÉLIEN GUÉ,
Senior Manager



AUTEURS



Aurélien Gué, Senior Manager

Il a mis son expertise sur la définition et le déploiement d'expérience client au service de grands acteurs du transport (aérien, urbain et ferroviaire), du retail ou encore de leaders pharmaceutiques. Au cours de sa carrière, il s'est également intéressé aux problématiques opérationnelles de ces acteurs et a piloté plusieurs grands projets de transformation et de performance des opérations qui lui ont permis de prendre conscience de l'impact de celles-ci sur l'expérience client et de créer ainsi des méthodologies d'amélioration de la performance reliant ces 2 mondes. Fort de ces expériences, il accompagne ces acteurs de leur planification stratégique jusqu'au déploiement de grands programmes de transformation.

aurelien.gue@wavestone.com

[@aureliengue](https://twitter.com/@aureliengue)



Violette Agnese, Consultante

Après avoir débuté sa carrière dans le secteur aérien où elle a pu travailler auprès de plusieurs compagnies aériennes sur des problématiques liées à la transformation numérique, Violette a rejoint le monde du conseil pour mettre à profit son expérience métier au service d'opérateurs de transport. Elle les accompagne dans leur projet de transformation de l'exploitation, de l'analyse à la mise en place de solutions permettant l'amélioration de leur performance. Violette s'intéresse particulièrement à l'amélioration du parcours voyageur en mobilité multimodale.

violette.agnese@wavestone.com

[@agneseviolette](https://twitter.com/@agneseviolette)



Rémi Passedouet, Consultant

Passionné du transport aérien et de son écosystème, ses expériences au sein de compagnies françaises et étrangères lui ont permis de porter et développer un regard résolument orienté expérience client. La conviction de Rémi est qu'à chaque étape du parcours client, la technologie, le digital et les échanges humains de haute qualité permettront d'améliorer ce domaine.

Vous êtes intéressés par ces problématiques ? Rémi les partage sur Twitter au quotidien vers une communauté d'experts, journalistes, professionnels et leaders du secteur.

remi.passedouet@wavestone.com

[@remipassedouet](https://twitter.com/@remipassedouet)



Daniel Verschaere, Directeur Marketing & Communication

Après une expérience dans l'hôtellerie, il se dirige vers le marketing et se passionne pour le digital et l'expérience client au travers de divers cabinets de conseil. Il est aussi en charge d'UNICEO pour la France, une association internationale de décideurs dans le monde de l'Événementiel et du Tourisme d'affaire.

Auteur de publications sur le digital pour les secteurs du Tourisme et de l'Événementiel, comme par exemple son article sur « L'impact des attentats sur le business touristique des grandes capitales mondiales », il anime régulièrement des conférences et des débats dans le domaine du Tourisme d'affaires.

daniel.verschaere@wavestone.com

03 | Avant-propos

06 | Introduction

10 | Témoignages

22 | **TRANSCEND®**, une démarche de co-construction
de l'expérience voyageur bout-en-bout pour Paris

INTRODUCTION

La France vient d'être désignée pour accueillir les Jeux Olympiques et Paralympiques (JOP) 2024 à Paris, un évènement qui s'avère historique, pleins d'opportunités mais aussi avec de véritables défis à relever pour beaucoup d'acteurs publics et privés.



LA VICTOIRE DE LA CAPITALE FRANÇAISE POUR ACCUEILLIR LES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES (JOP), UN CHALLENGE OPÉRATIONNEL ET ÉCONOMIQUE PHÉNOMÉNAL

Au-delà de l'impact sportif non négligeable pour le pays, la destination et ses atouts mais aussi ses faiblesses vont être en première ligne aux yeux du monde entier. Il s'agira d'une expérience touristique sans précédent que les opérateurs parisiens, d'Île-de-France mais aussi de régions devront créer avec une grande attention pour en dégager tous les bénéfices.

Les exemples les plus récents (Rio, Londres, Sochi, etc.) montrent que l'exercice est particulièrement délicat sur la gestion de l'évènement Olympique : prévision/gestion du flux de visiteurs, orientation optimale des visiteurs étrangers uniques, sentiment « d'accompagnement », accueil multi-langue, acheminement du matériel des athlètes en provenance du monde entier et jusqu'au village olympique, etc.

PARIS 2024, LE MEILLEUR CAS D'ÉCOLE POUR DESSINER UNE EXPÉRIENCE VOYAGEUR & SHOPPING QUI PEUT S'AVÉRER RÉVOLUTIONNAIRE

Autour des événements sportifs en tant que tels, la vie qui se crée, l'émulation qui en naît et le changement qui apparaît

dans une ville ou un pays lors des JOP impliquent une forte anticipation si l'on souhaite réussir ce grand moment. L'expérience que vivront les milliers de visiteurs durant cette période est compliquée à appréhender.

Dans le monde du transport et de la mobilité par exemple, l'expérience client est un sujet particulièrement complexe à traiter et donc à maîtriser et piloter. En effet, l'expérience vécue par un voyageur sur son trajet de bout-en-bout est complètement différente de celle de l'expérience client pour n'importe quel autre secteur d'activité du fait de l'interdépendance entre les modes et infrastructures de transport et aussi du degré de liberté plus ou moins large qu'ont les transporteurs pour réaliser leurs activités et notamment construire leur expérience client (DSP, contrat-Etat, ...).

Que ce soit sur des marchés non régulés par les pouvoirs publics comme le transport aérien – des compagnies aériennes qui doivent s'interfacier avec la performance du service aéroportuaire d'où elles décollent et atterrissent – ou bien sur des marchés régulés – des opérateurs de transport publics qui sont en délégation de service public et ne sont donc pas donneurs d'ordre pour créer l'expérience de mobilité qu'ils imaginent la plus optimale – le chantier s'avère complexe et rarement maîtrisé en totalité.

Le voyageur est alors un client qui appartient à tous les acteurs de la chaîne et aucun d'eux en même temps.

LE GRAAL D'UNE EXPÉRIENCE VOYAGEUR HOMOGÈNE DE BOUT-EN-BOUT

Si l'on souhaite la rendre optimale, l'expérience voyageur ne peut pas être traitée de façon décousue. En effet, si le voyageur expérimente un moment significativement mauvais ou un réel moment de stress durant son parcours, il aura alors vécu une mauvaise expérience au global. Dans ce cas, il pourrait même confondre les acteurs de la chaîne entre eux sur ce mauvais moment vécu sans chercher à savoir qui en porte la responsabilité (exemples : déficit relationnel pour une compagnie aérienne alors que la complexité d'enregistrement bagages aurait concerné l'aéroport, déficit relationnel pour l'aéroport alors que le temps d'attente aux contrôles est induite par la PAF, etc.) tandis qu'il cherchera à savoir quel acteur est derrière un moment ou un service qu'il aura jugé exceptionnel pour son voyage.

L'homogénéité et la stabilité de l'expérience voyageur ne peut être atteinte qu'en considérant le parcours de bout-en-bout ce qui implique nécessairement qu'elle soit travaillée avec tous les acteurs de la chaîne. Le fonctionnement en silo pourrait même s'avérer contre-productif pour un opérateur qui investirait dans l'optimisation de son expérience client pour ROI très faible (effort très élevé d'un acteur pour un avantage émotionnel très faible du client sur l'ensemble de son parcours voyageur), l'assemblage d'expériences client de chaque acteur les unes derrière les autres à mesure de l'avancée

du parcours du voyageur ne crée pas une expérience voyageur fluide et mémorable de bout-en-bout, celle-ci sera inéluctablement hétérogène dans 9 cas sur 10.

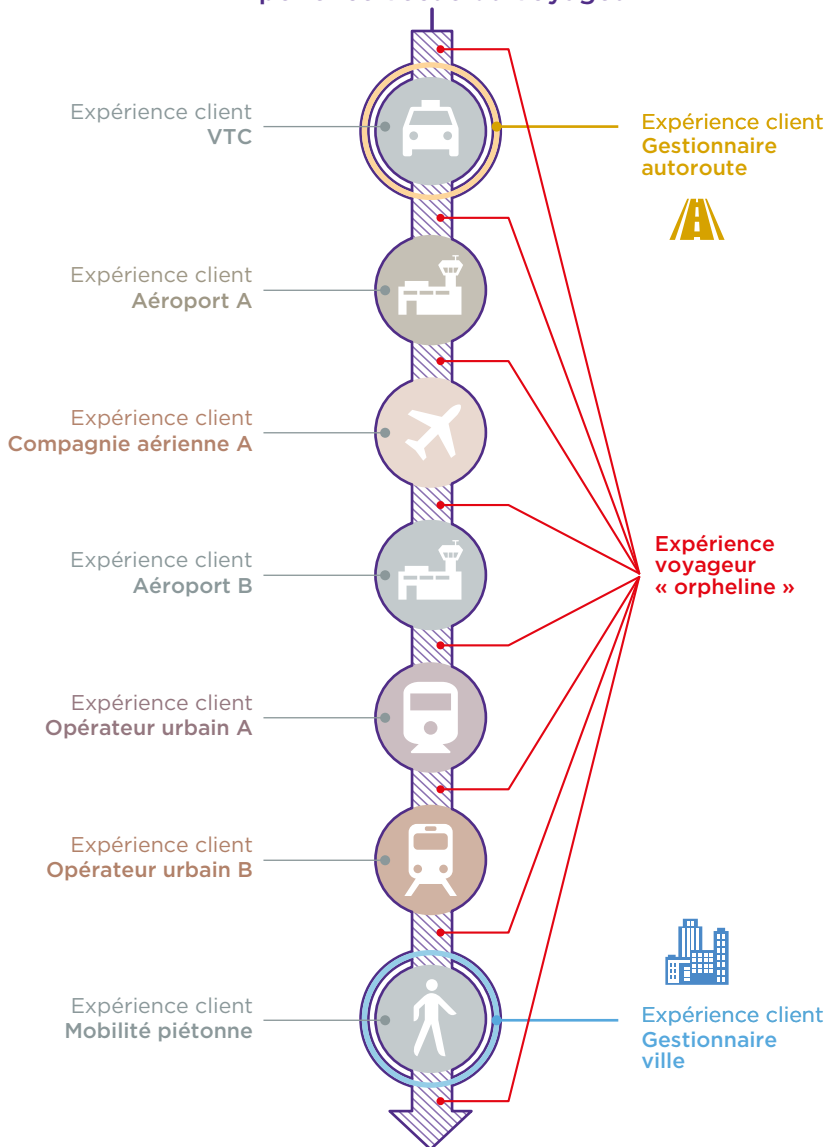
UN 1^{ER} CERCLE D'ACTEURS MAJEURS QUI OPÈRENT LE TRANSPORT ET LE VOYAGE SUR LA PLACE DE PARIS S'EST RÉUNI POUR PARTAGER CES ENJEUX

A l'occasion du salon IFTM Top Résea de 2017, plusieurs grands acteurs du monde du transport et du tourisme se sont réunis pour évoquer ces défis et tester le potentiel de convergence de leur vision du client voyageur : Air France, Groupe ADP, RATP, AccorHotels, CRT Île-de-France et le Comité de Candidature des JOP Paris 2024.

Malgré l'excellent et conséquent travail que chacun de ces grands opérateurs réalise sur l'expérience de leurs propres clients, ils se sont unis durant cet événement majeur du tourisme mondial pour évoquer :

- / Leurs prises en compte respectives de ce chantier d'expérience client au sein de leur entreprise
- / Ce qu'ils attendent et comment ils voient la victoire de Paris comme ville d'accueil des JOP 2024
- / Les points essentiels qui forgent l'intérêt pour eux de se réunir et de converger vers une vision commune au service du client et de l'enchantement de son voyage

Expérience vécue du voyageur



AIRFRANCE 

L'expérience client chez Air France

Aujourd'hui, l'expérience client dans le transport aérien n'est plus simplement d'amener un client d'un point A vers un point B, tous les acteurs savent le faire. L'ambition de la compagnie nationale française est d'inspirer le client en amont lorsqu'il cherche son futur voyage, de l'accompagner virtuellement vers et à travers l'aéroport grâce à des solutions de géolocalisation.

Parallèlement, la rénovation de nos cabines sur l'ensemble de la flotte Air France est toujours en cours, afin de garantir le meilleur niveau de confort en terme de produits. Dans un monde ultra-connecté, offrir une connectivité à bord devient indispensable et cela va arriver à très court terme afin d'offrir de nouveaux services à bord. Pour Air France, l'expérience ne s'arrête pas à l'atterrissage ou à la sortie de l'aérogare. Le voyage ne fait que commencer et Air France aspire à être présent sur place en poussant des activités pertinentes grâce à ses partenariats.

Joon is also an airline

Prenons l'exemple de la nouvelle née dans la famille Air France KLM, Joon, lancée début septembre : une nouvelle compagnie hybride garantissant une expérience client unique et des prix attractifs. Dans le cas présent, l'expérience proposée va au-delà du transport. Par son slogan « Joon is also an airline », on présente une expérience du voyage portée autour de la mode, de la gastronomie, du bien-être, de la découverte, dans un univers connecté et digital.

« La différenciation dans l'expérience se mesure dans la manière dont la compagnie accompagne le client en cas d'aléas.

Le transport aérien est une des industries qui est la plus impactée par les crises et le client attend que la compagnie lui donne une réponse personnalisée immédiate.

Pour y arriver de façon massive, nous nous appuyons sur des outils qui le permettent comme les chatbots mais nous gardons l'humain au 1^{er} plan de notre relation client. »



Anne Rigail, DGA Clients Air France

Personnalisation et cohérence de bout-en-bout pour la relation avec le « client Paris 2024 »

Le concept de Relation attentionnée d'Air France s'adaptera à toutes les différences culturelles qui seront présentes pour Paris 2024. Il s'agit d'un fil rouge relationnel qui s'intéresse à la situation de nos clients ou au motif de leur voyage (par exemple un voyage de noce, un anniversaire mais aussi dans des situations plus douloureuses nécessitant un accompagnement délicat comme des obsèques...), pour contextualiser les postures et attentions envers ce futur visiteur. L'axe humain est essentiel pour pouvoir accueillir « à la française » lors des JOP Paris 2024, et cette promesse devra se faire de façon cohérente par tous les acteurs du voyage, surtout en cas d'aléas et de situations perturbées. Dans ces moments, le client attend que la compagnie lui donne une réponse personnalisée immédiate et pour toucher immédiatement des milliers de personnes, Air France s'appuie de plus en plus sur des outils nouveaux comme les chatbots.



GROUPE **ADP**

L'expérience client est au cœur des préoccupations du Groupe ADP

Que ce soit au niveau de la marque, des services aux passagers, des engagements du Groupe ADP dans son plan stratégique Connect 2020, ... tout est orienté pour créer une expérience client qui fasse vivre une arrivée, un départ ou une correspondance à Paris.



« Nous avons un vrai sujet autour des aléas et du « contrat de base ». Si nos visiteurs continuent à attendre aussi longtemps à l'immigration ou à la récupération des bagages, nous pouvons initier tout ce que l'on veut à côté en termes d'expérience client, cela ne servira à rien, ils ne retiendront que le négatif. »

Sébastien Pichereau, Responsable Expérience & Parcours Client du Groupe ADP

Les engagements de Paris Aéroport que sont la maîtrise du temps, la reconnaissance, la mise en confiance, faire plaisir et l'émerveillement sont tous travaillés avec les yeux du client qui doit vivre l'expérience parisienne. En matière de services également, Instant Paris notre espace lounge en transit dédié à la capitale, les corners TV sport, les babyrooms ou encore l'ode à la gastronomie française avec le restaurant I love Paris by Guy Martin, sont autant de preuves concrètes de notre volonté de créer des aéroports basés sur l'expérience et non plus uniquement sur la fonction de passage.

Cette cible est à poursuivre bien sûr en même temps que nos efforts pour maintenir au bon niveau de performance notre contrat de base sur lequel nous travaillons fortement : réduire l'attente des visiteurs à l'immigration ou à la récupération des bagages avec les parties prenantes, fluidifier le parcours, assurer les enjeux de propreté ou de sécurité, ...

Améliorer l'accueil des Personnes à Mobilité Réduite

Le Groupe ADP porte également une attention particulière à l'accueil des PMR (Personnes à Mobilité Réduite) car les JOP Paris 2024 englobent également les Jeux Paralympiques qui sont une formidable opportunité pour tout le métier de travailler sur cet accueil et l'améliorer.

Faire vivre les JOP Paris 2024 dès l'atterrissage et aussi dans les circuits de correspondance

Modernisation des terminaux, extension des capacités, développement des accès et mobilités pour créer une expérience de voyage « d'arrivée à Paris », tout est en route pour se fixer sur le jalon des JOP Paris 2024 à commencer par l'arrivée du CDG Express qui permettra quasiment de faire atterrir nos clients à Paris même.

Paris Aéroport accueille plus de 30 millions de clients par an en correspondance à Paris ce qui pose la question de savoir comment le Groupe ADP va leur faire vivre les JOP au sein des terminaux. D'ici 2020, la cible est d'ouvrir dans chacun des terminaux de Paris Aéroport un restaurant d'un chef étoilé de la place parisienne.

RATP





« Le visage humain de la RATP, la présence de ses agents dans chacune des stations et gares du réseau est un marqueur fort de la vision du service. Les clients deviennent de plus en plus autonomes au gré

des parcours digitaux mais sont de plus en plus exigeants lorsqu'il y a interaction avec un agent : ils attendent une prise en charge rapide et fiable. Nos agents sont à présent équipés de tablettes pour favoriser pro activité et assistance : l'appli Next Stop Paris comme Google Trad sont des facilitateurs pour l'accueil notamment des touristes. »

Anne Rebardy, Responsable Relation Service du Groupe RATP

Le Grand Paris, un terrain de jeu étendu pour une expérience encore plus intégrée

Le Grand Paris qui redessiner prochainement le visage du transport urbain en Île-de-France ouvre de nouvelles perspectives pour tous les acteurs du transport. Le transporteur historique ambitionne d'être un partenaire clé de cette transformation pour proposer aux franciliens un service d'excellence.

Paris 2024 cible d'une expérience client personnalisée, humanisée et servicielle

L'innovation est un vecteur important de l'amélioration rapide du service.

Partenaire de Vivatech et du Welcome City Lab, la RATP tisse des liens étroits avec les start-up pour accélérer ses projets d'innovation digitale, ses parcours plus connectés et personnalisés, sa relation de service digitalisée et proposer à l'aune des JOP 2024 l'expérience la plus optimale.

le digital est un booster des transformations internes : Une information voyageur multi langue accessible en amont du voyageur mais aussi dans les espaces, des stations et gares connectées, une billettique dématérialisée.

Une expérience client au service d'une mobilité sans couture, fluide, facile et multimodale

En plaçant l'amélioration de l'expérience client au cœur de son Plan défis 2025, la RATP souhaite offrir à ses voyageurs une mobilité sans couture, simple, fluide quel que soit le réseau emprunté : Metro, RER, Bus ou Tram.

L'intégration et la simplification des parcours sont des composantes clés pour améliorer les usages des différents réseaux : parcours digital et parcours dans les espaces physiques du transport se reconnectent pour garantir des déplacements simples et sécurisés.

« L'expérience client à la RATP doit incarner notre vision de service : l'excellence au service d'une ville plus humaine, plus accueillante plus durable, plus citoyenne, plus fluide et connectée.

Avec plus de 10 M de voyageurs par jour, le défi est d'offrir une expérience personnalisée au plus près des attentes de nos voyageurs. Nous devons anticiper les ruptures technologiques, répondre à l'évolution continue des exigences de nos clients et pour ce faire réinventer nos façons de travailler, de concevoir nos parcours clients et nos services. »

Patricia Delon, Directrice Département Commercial et Expérience Client du Groupe RATP



L'accessibilité des réseaux de transport est une autre composante du service : au-delà des nouvelles dessertes et prolongements de lignes, les parcours d'info voyageurs sont également désignés pour faciliter les usages de tous les profils voyageurs quelles que soient leurs spécificités.



ACCORHOTELS

Feel Welcome

Au cœur des préoccupations du Groupe AccorHotels, l'expérience client est essentielle

Le premier chantier de transformation du groupe hôtelier est la digitalisation du parcours client permettant d'en simplifier et rendre attractives certaines étapes comme les check-in et check-out. Réduits en simples points de détail grâce à leur automatisation, ces moments deviendront des instants privilégiés d'échange entre les équipes du groupe et les clients, permettant aux premières d'accompagner les seconds dans leurs voyages.

« L'expérience client est au cœur des préoccupations du Groupe AccorHotels, qui mise avant tout sur la digitalisation du parcours client pour proposer des expériences hors des sentiers battus, permettant de découvrir la capitale française différemment. »



Stéphane Sonnet, Directeur National des Ventes du Groupe AccorHotels

Un laboratoire d'expérimentations, en partenariat avec des start-up, s'attèle à la construction de nouvelles offres de services qui seront dévoilées prochainement. Les voutant résolument différents des services de conciergerie traditionnelle, le Groupe AccorHotels proposera des expériences hors des sentiers battus, permettant de découvrir la capitale française différemment.

AccorHotels prêt à exploiter tout le potentiel de l'évènement Paris 2024

Le Groupe a déjà eu l'occasion, lors d'évènements récents comme l'Euro 2016, d'appréhender les réactions de la clientèle étrangère mais aussi locale et d'observer l'effet d'éviction attendu lors de ces évènements. AccorHotels envisage de manière sereine la préparation des jeux pour le secteur hôtelier, et entend communiquer et rassurer les

différentes clientèles. Le Groupe souhaite aussi permettre des moments de rencontre entre les spectateurs étrangers et la population parisienne à différents moments de l'évènement. Son expérimentation 'Accor Local' visant à développer de nouveaux services destinés à la clientèle de proximité de chaque hôtel va dans ce sens.



PARIS 2024



Une promesse client adaptée par population

D'un côté, une promesse d'une expérience unique de type professionnelle pour la famille olympique (CIO, presse, officiels) sur l'hébergement et sur les possibilités de profiter de la destination de Paris en garantissant les moyens pour eux de se déplacer tout en profitant de la capitale et de l'ensemble de ses offres. Pour ce faire, un City Pass verra le jour agrégeant l'ensemble des offres transport/culturel/loisir et s'appuiera sur les investissements et sur la plateforme technologique portée par les acteurs publics et privés, notamment par la région Île-de-France qui en fait une de ses priorités. Le COJO Paris 2024 s'appuiera sur cette plateforme et en fera un produit ad-hoc adapté aux Jeux Olympiques et Paralympiques.

Pour les visiteurs et spectateurs, le COJO vise une célébration qui ne se déroule pas uniquement dans les enceintes sportives mais que Paris se transforme en un gigantesque parc olympique au service de la célébration et de la rencontre. L'objectif du COJO Paris 2024 est d'instaurer la gratuité des transports sur la journée pour les porteurs d'un billet, une promesse qui a été une façon d'enfoncer le clou sur un avantage concurrentiel distinctif.

Le surcroît d'activité généré par les JOP sur la chaîne touristique

Les enseignements de l'étude commanditée par le CIO sur le surcroît d'activité que généreraient les JOP sur la chaîne touristique :

- / **4 ans avant les JOP** : une forte activité est attendue avec beaucoup d'événements, congrès qui se dérouleront à Paris afin de préparer les JOP.
- / **1 an avant les JOP** : un effet d'éviction avec le remplacement de la population traditionnelle



« Un pass unique qui agrège l'ensemble des offres de transports et culturelles de Paris et sa région, soutenu par la profession, est une des promesses de campagne pour l'horizon 2024. »

Guillaume Cussac, Directeur Administratif et Financier Comité de Candidature des JOP Paris 2024

- / **Après les JOP** : si transformation il y a sur quelques leviers clés (la propreté, le sentiment de sécurité, les temps d'attente), l'opportunité viendra également après les JOP.

L'enjeu de l'après JOP

La projection de la première visite à Paris est facile à déclencher et il est très facile de capter les primo visiteurs, mais en prenant exemple sur Londres qui a réussi à renouveler les raisons pour ses visiteurs de revenir, Paris doit aussi réussir à créer les conditions de la répétition de la visite. Il ne s'agit plus de faire revenir avec le symbole de la Tour Eiffel, il sera nécessaire de changer de registre et d'aller au-delà en matière d'expérience vécue.



La cible 2024 pour le tourisme francilien et régional

Les Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 représentent un pallier à franchir en matière d'accueil et d'expérience touristique en Île-de-France.

Le tourisme est la première industrie de la région qui accueille plus de 45 millions de visiteurs chaque année. Il est bien évidemment difficile d'assurer une expérience et un service égal à tous.

Malgré une satisfaction voyageur à Paris avoisinant les 93 % de satisfaction, quelques points d'amélioration possibles ont pu être mis en exergue au travers de dispositifs d'enquêtes de satisfaction, comme la qualité de l'accueil, la sécurité au quotidien, la propreté, et l'accessibilité des informations en plusieurs langues. Les Jeux 2024 représentent une occasion exceptionnelle de mobiliser l'ensemble des parties prenantes de la destination afin d'améliorer ces différents points.

C'est également l'occasion de profiter du fait que de nombreux lieux franciliens accueilleront des compétitions olympiques, pour permettre aux touristes non seulement de découvrir Paris, mais aussi de s'emparer de l'ensemble de la destination.

« Les Jeux Olympiques et Paralympiques 2024 sont une occasion exceptionnelle de se fixer un palier définitif à franchir en terme d'accueil et d'expérience touristique. Paris 2024 est une opportunité pour construire un modèle, et de le répliquer de façon pérenne par la suite. »

François Navarro, Directeur Général du Comité Régional du Tourisme Paris Île-de-France (CRT)



Les nouveaux services portés pour Paris 2024 à rendre pérenne

Un autre défi concerne le City Pass qui doit permettre l'accès à la Culture et aux transports. Une première expérimentation est prévue fin septembre 2018 au moment de la RyderCup de golf et permettra de proposer aux visiteurs un support unique mêlant l'offre transport, loisir et culture pour toute la destination Paris Île-de-France.

La région doit relever l'ensemble de ces défis dans les 7 ans à venir, et doit se saisir de cette opportunité pour répliquer un modèle de façon pérenne.

TRANSCEND[®],
UNE DÉMARCHE DE CO-CONSTRUCTION DE
L'EXPÉRIENCE VOYAGEUR BOUT-EN-BOUT POUR PARIS



L'AMBITION DE CRÉER UNE DYNAMIQUE POUR CONCEVOIR LA MEILLEURE EXPÉRIENCE DE VOYAGE MULTIMODES, MULTI-OPÉRATEURS ET MULTI-ENVIRONNEMENTS

La rencontre de ces 6 acteurs incontournables dans le paysage du transport et du tourisme parisien a permis de nourrir plein d'ambitions et un fort enthousiasme pour préparer Paris 2024 en matière d'expérience de voyage et de tourisme.

La lucidité des opérateurs sur le travail restant à accomplir pour parvenir à créer des expériences de voyage inoubliables d'un bout à l'autre du parcours du client est un facteur essentiel pour se lancer dans le design d'une offre de service globale. Leur vision est partagée sur la nécessité d'adresser le client en transverse par toutes les parties prenantes afin de maximiser la maîtrise d'un voyage réussi voire exceptionnel et leur compréhension est commune sur le fait que les bénéfices de ces réussites reviendront vers les parties prenantes avec un effet de levier.

Ce temps fort et unique a fait naître un échange de questions structurantes qu'il convient de répondre à plusieurs voix : Comment optimiser les passages entre chaque mode/périmètre et donc adresser les expériences client « orphelines » ? Peut-on partager toutes les données du voyage d'un client pour améliorer les services innovants développés par chaque acteur ? Que vit le voyageur du début de son parcours à sa toute fin et en quoi cet angle de vue maximisera le travail de chaque opérateur ? Comment rentabiliser

un service développé par tous au service du client ? Est-ce que l'on peut éviter l'effet néfaste des JOP sur le commerce et au contraire en tirer parti ? En quoi l'homogénéisation d'une expérience de voyage multi-opérateurs est une cible novatrice et performante ? Arrivera-t-on à proposer un parcours fluide et simple au plus grand nombre de voyageurs tout en personnalisant l'expérience selon les profils ? Peut-on faire de Paris l'expérience mondiale de référence en matière de voyage inter-modes ? ...

C'est ainsi que le groupe formé par ces acteurs-clés initie la 1^{re} démarche de réflexion et de travail collaborative pour co-construire enfin une promesse d'expérience voyageur bout-en-bout (multimodes, multi-opérateurs, multi-environnements) fluide et homogène.

PARIS 2024 EST UNE MERVEILLEUSE OCCASION DE CRÉER LA 1^{RE} VÉRITABLE CO-CONSTRUCTION D'UNE EXPÉRIENCE VOYAGEUR DE BOUT-EN-BOUT AVEC TOUS LES ACTEURS DE LA CHAÎNE

L'évènement de vitrine mondiale est un terrain fertile à la bienveillance et permet d'aborder les sujets dans un esprit de fête, c'est une occasion exceptionnelle et à ne pas rater pour mettre tous les acteurs de la chaîne du transport et du voyage autour d'une même vision et de la travailler ensemble.

Paris 2024 est également un cas concret, périmétré dans le temps et dans l'espace et qui rend donc le design et le test de nouvelles expériences client plus facile

et rapide à mener : focus sur un nombre restreint de profils clients (le fan des JOP, le touriste opportuniste, la bande d'amis profitant de l'occasion pour un voyage souvenir), adaptation des postures et attitudes pour un seul motif de voyage, travail sur une signature expérientielle spécifique et non générique, ... Pour un grand opérateur de transport ayant un périmètre d'activité aussi compliqué que celui de la région parisienne, le travail de l'expérience client est un chantier très difficile. C'est un domaine qui a longtemps été considéré (voire toujours aujourd'hui pour certaines entreprises) comme une science molle, alors qu'il est fondamentalement quantifiable s'il est cadré, ce qui a fait prendre beaucoup de retard dans sa maîtrise et son perfectionnement. C'est aussi un domaine complexe qui présente beaucoup de variables, de cas d'étude et de possibilités différentes avec un terrain créatif très élevé. De fait, aboutir à une expérience parfaitement maîtrisée, pertinente sur ses basiques et différenciante mais qui couvre aussi toute la segmentation client d'un acteur est un chantier difficile.

Aussi, Paris 2024 est un véritable challenge client à réussir pour 2 raisons :

/ Maintenant que la victoire pour être la ville et le pays d'accueil des JOP en 2024 est atteinte, tout est à construire pour en faire un succès puisque le benchmark (Londres, Rio, Sotchi, ...) nous montre qu'être ville hôte des JOP ne garantit pas une rentabilité durant l'évènement, bien au contraire. Le tourisme baisse, les commerces ont des performances généralement

moindres et l'hôtellerie-restauration réalise de mauvais chiffres du fait d'une fuite des touristes qui s'imaginent des conditions compliquées pour profiter de leur visite de la ville : inverser cette tendance pour Paris 2024 est un vrai challenge à atteindre. Un objectif fort de cette démarche est de limiter l'effet d'éviction durant Paris 2024 et même d'inverser une tendance en faisant prolonger leur séjour aux visiteurs des JOP pour qu'ils passent sans friction des épreuves des Jeux à la découverte de la destination (musées, gastronomie, excursions, etc.), la célébration dépassera les stades et lieux dédiés pour que Paris puisse rayonner par son attrait touristique général.

/ Les visiteurs des JOP arrivent très majoritairement par transport aérien de l'étranger et visitent la ville hôte des JOP pour la première fois. C'est une population au pouvoir de recommandation, positif ou négatif, très fort. L'expérience qu'ils vivront lors de leur vol puis en atterrissant à « Paris » ou en prenant les transports en communs ou individuels d'Île-de-France seront des marqueurs émotionnels forts, difficiles à effacer et puissants pour le bouche-à-oreille à leur retour : ils deviendront eux-mêmes ou leur entourage de futurs visiteurs potentiels de Paris en transit ou en destination finale ou au contraire fuiront le HUB pour d'autres destinations (en transit ou en cible de voyage touristique) européennes concurrentes comme Londres ou Francfort.

LES DÉFIS POUR PROPOSER UNE EXPÉRIENCE VOYAGEUR DE BOUT-EN-BOUT, GLOBALISÉE ET RÉELLEMENT INTÉGRÉE PAR TOUS LES ACTEURS DE LA CHAÎNE

Les clés de la réussite pour créer l'expérience voyageur bout-en-bout, celle qui marquera significativement la mémoire du client de façon positive, ne sont pas forcément évidentes mais loin d'être inatteignables.

- / La condition première est celle de réunir une grande partie des acteurs de la chaîne du voyage parisien, en tant que faiseurs de cette expérience ils doivent travailler ensemble pour penser puis concevoir cette promesse.
- / Cela nécessite donc que chaque acteur le veuille, défi a priori évident mais l'exemple parisien montre son niveau de complexité pour eux à se réunir autour d'une cible commune.
- / Un autre facteur clé de réussite est d'impliquer le monde des opérations de chaque maillon de la chaîne pour travailler la cible client, les aléas et situations perturbées étant les plus néfastes sur l'expérience client (mais aussi les plus difficiles à maîtriser), cette chaîne est autant intégrée horizontalement (enchaînement des périmètres/modes de transport) que dans ses verticaux (expérience client, opérations, maintenance, etc.).
- / Dépasser la peur de l'échec et travailler dans un esprit d'apprentissage (on n'échoue pas, on réalise plusieurs

essais avant de réussir) rendra agile la démarche et la consolidera pour la conduire au bout de son objectif.

- / Un autre défi lié à la défiance est que ce ne soit pas un des acteurs du groupe de travail qui dirige la démarche, l'esprit de neutralité et d'indépendance doit entourer le pilotage du groupe pour que chacun se concentre sur son domaine d'expertise et apporte aux autres dans un but de définition de l'expérience globale.
- / Enfin, conserver le client voyageur comme leitmotiv de l'ensemble des travaux de réflexion et de co-construction est essentiel pour ne pas qu'un acteur se recentre sur ses contraintes mais garde une vision long terme de l'objectif et une prise de hauteur pragmatique sur ce qu'il y a à accomplir.

UNE VOLONTÉ DE TRAVAILLER ENSEMBLE SUR CE SUJET ET UNE FORTE MOTIVATION COMMUNE POUR LANCER LES MOTEURS

L'objectif pour ces acteurs du tourisme et du voyage est donc de prendre la main sur la promesse ultime de l'expérience client de bout-en-bout, d'adresser les terrains orphelins de l'expérience voyageur (celle à cheval ou au milieu de 2 « périmètres » d'acteurs), d'élever la vision du moment vécu par le client au-dessus de tout son parcours, de rendre transverse la construction et le résultat d'un voyage inoubliable... de le transcender.

C'est ainsi que naît **TRANSCEND***, démarche de co-construction de l'expérience voyageur bout-en-bout pour Paris, basée sur le cas Paris 2024, pour créer une communauté omnisciente sur les grands enjeux impactant l'expérience client. La promesse est de construire les liens de l'expérience voyageur entre les périmètres de chaque acteur, de créer certains services innovants inter-opérateurs, d'apporter des facilités et accélérateurs pour la construction de cette expérience afin que chaque acteur améliore ses propres services existants ou en construise de nouveaux, puissants et incontournables, grâce à la connaissance et aux enablers que la démarche leur aura apporté.

Cette démarche propose un angle totalement novateur qui répond à la problématique la plus complexe pour créer une expérience voyageur ultime sur Paris et en France : la coordination des acteurs de toute la chaîne et leur coopération efficace au service du client.

Cette démarche adresse également une problématique extrêmement compliquée à résoudre pour beaucoup d'industriels du transport, celle de l'impact réciproque de l'expérience client (front line client) et des opérations de transport (back line client). **TRANSCEND*** développe ainsi son concept de **Promesse de Service** avec des notions méthodologiques spécifiques comme :

/ La « symétrie des influences » : quelles influences entre les sujets

clients (Voice of Customer) et les sujets opérationnels (Voice of Employee) et comment les maîtriser ?

/ La « synergie des performances » : comment libérer les contraintes de l'un sur l'autre et exploiter les opportunités des deux mondes pour atteindre une performance de Service globale ? Comment exploiter les synergies entre chaque acteur de l'écosystème au bénéfice de toute la chaîne ?

Le design et la mise en œuvre d'une **signature opérationnelle** et d'une **signature expérientielle** intégrées l'une avec l'autre (dépassement des différences de mindset de ces deux domaines) permet à l'ensemble de la chaîne de délivrer un service global du voyage qui responsabilise les acteurs non plus sur un engagement de moyens mais bien sur un engagement de résultat. Cette **Promesse de Service**, la proposition de valeur, devient alors un véritable avantage compétitif pour l'écosystème du voyage parisien... et facilite la création d'avantages compétitifs spécifiques pour chacun des acteurs de la chaîne.

Au-delà de ce groupe cœur qui l'a initiée, **TRANSCEND*** est une démarche ouverte à tous les acteurs du secteur qui entre dans cet esprit d'intelligence collective et de motivation à révolutionner l'expérience du voyage et du tourisme parisien.

Pour y arriver, **TRANSCEND**[®] propose :

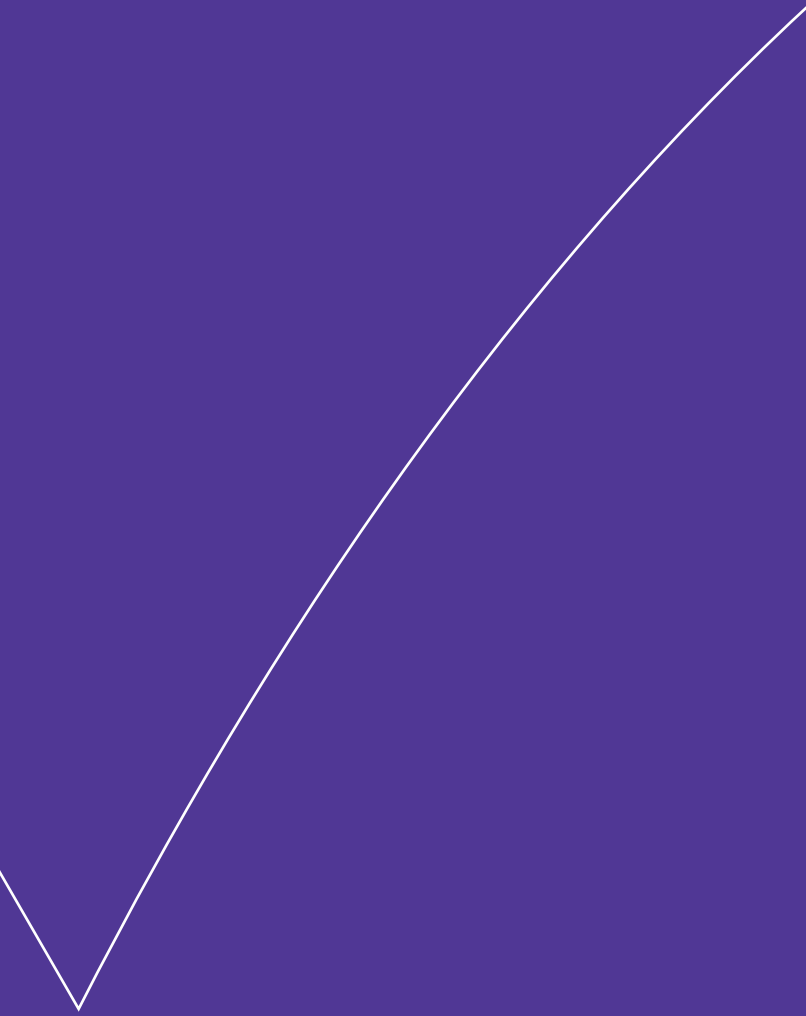
- / Une méthodologie unifiée entre tous les acteurs pour dessiner, évaluer et piloter l'expérience client (anticipatif)
- / Un benchmark des performances en matière d'expérience client dans le transport et la mobilité
- / Une dynamique d'échange rapide et efficiente pour prendre les meilleures décisions impactant l'expérience voyageur bout-en-bout
- / Une cartographie dynamique des pain points sur chaque point de contact d'un bout à l'autre des parcours
- / Une segmentation client Paris 2024 avec sa logique Smart Data appliquée

Une liste des opportunités ciblées sur les services à développer en commun ou sur ceux à optimiser grâce à la force du groupe et une liste des menaces sur cette thématique de l'expérience voyageur bout-en-bout (ex. : nouveaux entrants)

/ Un lieu de partage de bonnes pratiques et de retours d'expérience sur les POC et déploiements de services digitaux

/ Une plateforme pouvant évoluer vers un centre décisionnel pour rétablir une situation transverse dégradée (réactif)

/ Tous ces apports dans une vue multi-chantiers : voyage, opérations, retail, innovation (de services et technologique), stratégie partenariale, change management, processus, ...



WAVESTONE

www.wavestone.com