

zone directe

1/2019

ch-direct

Direkter Verkehr Schweiz
Service direct suisse
Servizio diretto svizzero
Servetsch direct Svizra



Sommaire

Éditorial	3
La transformation numérique dans les transports publics et les licornes	4
Sur la mauvaise voie? Pourquoi les transports publics changent en mal	5
La disparition des agences de voyage Que peuvent apprendre les transports publics?	6
«La notion de service doit être au premier plan pour ch-direct» Interview avec Helmut Eichhorn	7
Dix questions sur le nouveau programme jeunesse et famille SwissPass Smile	10
«Ticket de transport 2020» ou comment la branche est prête à affronter les défis du numérique	12
Les entreprises de transport préparent la distribution du futur Le nouveau modèle d'indemnisation et les conditions d'utilisation de NOVA	14
Un nouveau chez-soi pour la nouvelle organisation des TP	15

Les transports publics se préparent pour l'avenir

3

«Il n'est rien de permanent si ce n'est le changement.» Cette citation du naturaliste Charles Darwin paraît plus actuelle que jamais dans la branche des transports publics. L'ère que nous vivons est marquée par de grands changements. L'individualisation et la numérisation de la société se reflètent dans la distribution d'offres de transports publics: le taux de libre-service s'est par exemple monté à 88% l'année dernière dans la distribution des CFF. **L'entreprise a vendu plus de 40% des billets et abonnements par des canaux numériques.** En parallèle, le changement démographique et une conscience écologique croissante modifient les besoins et les attentes de la clientèle.

En conséquence, la branche est elle aussi en train de changer et se prépare à répondre aux nouveaux défis auxquels elle fera face à court et moyen terme. L'augmentation de la fréquence des enquêtes générales est un signe de cette évolution. Ces enquêtes sont le résultat de nombreuses décisions d'avenir déjà prises en 2019 par les organes. C'est pour toutes ces raisons que nous avons choisi le mot-clé du **changement** comme thème de la troisième assemblée générale de l'association ch-direct.

Grâce à la **Convention 500** et à la **Gouvernance 2020**, les deux mondes jusqu'ici distincts du Service direct (SD) et des communautés se rapprochent considérablement et s'unissent sur le plan organisationnel au sein de l'**Alliance SwissPass**. La nouvelle organisation est à présent portée sur les fonts baptismaux. Le Conseil stratégique, d'ores et déjà élu et formé de représentants du SD et des communautés, siègera pour la première fois en juin. Il est prévu que les membres des commissions communes de l'Alliance SwissPass soient désignés lors de cette séance constitutive. La nouvelle association tarifaire commune déploiera pleinement ses effets au plus

tard à partir du début 2020. Nous vous présentons ces changements en détail aux pages 12–14.

L'Alliance SwissPass doit naturellement pouvoir compter sur un secrétariat performant. ch-direct, l'organe de gestion actuel du SD, assume ce rôle et se renforce également en vue de ces changements. Les tâches du secrétariat des communautés seront intégrées au nouveau **secrétariat de l'Alliance SwissPass**. L'organisation ne change pas seulement de nom, elle déménage aussi dans un bureau paysager moderne à la Länggassstrasse, tout près de la gare principale de Berne. Un spécialiste expérimenté des transports publics en deviendra le directeur en la personne d'**Helmut Eichhorn**, qui remplacera le 1^{er} juillet les codirecteurs Markus Thut et Jeannine Pilloud. Vous en saurez plus sur les objectifs d'Helmut Eichhorn et le déménagement du secrétariat aux pages 7–9 et 15.

À lire aussi dans la quatrième édition de **zone directe**: Joël Luc Cachelin, fondateur de la «Wissensfabrik», nous parle des **licornes** et de leur influence sur les transports publics. La professeure Monika Bandi Tanner présente les **changements dans la branche des voyages** et leur influence dramatique sur les agences de voyage physiques. Enfin, nous levons le voile sur la nouvelle campagne jeunesse de la branche intitulée **SwissPass Smile**. Bonne lecture.



Jeannine Pilloud et Markus Thut
Codirecteurs de ch-direct

Impressum

direkt verbunden – zone directe

Publié deux fois par année en allemand et en français

Éditeur

ch-direct
Dählhölzliweg 12, 3000 Berne 6
Tél. +41 31 359 22 40
info@ch-direct.org
www.ch-direct.org

Rédaction

Sabine Krähenbühl
Thomas Ammann
kommunikation@ch-direct.org

Traduction

Bruno Galliker, Floriane Moerch

Conception

Atelier Scheidegger, Berne

Impression

rubmedia, Wabern/Berne

© 2019, ch-direct

La transformation numérique dans les transports publics et les licornes



Joël Luc Cachelin, né en 1981, dirige depuis 2009 la Wissensfabrik, un cabinet multidisciplinaire spécialiste de la transformation numérique. Il a étudié aux Universités de St-Gall et Berne ainsi qu'à la Haute école d'économie de Zurich, et publié plusieurs ouvrages spécialisés consacrés à la transformation numérique.

La transformation numérique touche massivement les transports publics. Joël Luc Cachelin, fondateur de la Wissensfabrik et auteur de plusieurs ouvrages spécialisés, esquisse des scénarios d'évolution possibles de la mobilité et des entreprises.

Joël Luc Cachelin, qu'entendez-vous par «licornes» ?

On appelle «licornes» les start-ups qui sont valorisées à plus d'un milliard par les investisseurs. Ces entreprises ne sont pas encore entrées en bourse, nombre d'entre elles sont inconnues, mais certaines autres font déjà partie de notre quotidien, telles Slack ou Airbnb. Uber est pour sa part entré en bourse tout récemment.

Ces licornes ont-elles également des vues sur les transports ?

Certaines licornes vont directement œuvrer dans les transports comme le font déjà Uber et Flixbus. Ces entreprises repensent les interactions avec la clientèle et traitent différemment nos données, qu'elles voient comme un moyen de personnalisation et de desserte de nouveaux marchés. Les licornes pourraient aussi lancer de nouveaux moyens de transport comme par exemple le taxi volant, avec service à la demande similaire à Uber. Les véhicules autonomes devraient eux aussi jouer un rôle important.

Quelle sera l'influence de ces entreprises sur les transports publics ?

On peut par exemple imaginer que des licornes créent de nouvelles plateformes réunissant les moyens de transport de tous les pays. Il serait alors possible d'y acheter un billet pour se rendre de Berne à un faubourg de Tokyo. Les annulations ou les changements s'effectueraient tous sur la même plateforme. «Rome2Rio» donne un avant-goût de la direction que cela pourrait prendre. Le pouvoir de marché se déplacerait alors, et les données passeraient en main des licornes.

Pourquoi ces données sont-elles si intéressantes ?

Tout d'abord, les données forment la base de la personnalisation d'offres et de prix. Des horaires et des offres publicitaires personnalisés, voire la pénétration de nouveaux marchés sont envisageables. On spéculé sur le fait qu'Uber s'aide des données pour développer un jour des lignes de métro ou des logiciels pour véhicules autonomes. Les licornes pensent la mobilité en fonction des données et de l'efficacité. Elles font uniquement ce qui est économiquement sensé.

Le taux de remplissage est un grand problème dans les transports publics. L'offre est conçue en fonction des pics d'utilisation du matin et peut difficilement être adaptée au fil de la journée.

Une solution possible à ce problème serait de renforcer la modularisation des trains, trams et bus avec pour objectif d'utiliser exactement la quantité de matériel roulant et de personnel requis et pas davantage. Les données contribuent à identifier quels volumes sont nécessaires et quand. Les horaires dynamiques pourraient constituer une autre possibilité avec des trains qui circuleraient différemment chaque jour en couvrant les besoins en temps réel. Les données montreraient aussi à quels moments il serait préférable de transporter des passagers peu nombreux avec des taxis collectifs plutôt que de faire rouler un train.

Y a-t-il aussi des idées réalisables sans données ?

On pourrait penser davantage en concepts de zones pour rendre les transports publics plus attrayants. Aujourd'hui, tous les wagons sont identiques. Il serait peut-être judicieux d'aménager une voiture-bureau avec des cabines pour téléphoner, une voiture pour discuter et une voiture-famille. Pour ma part, lorsque je travaille dans le train, je me sens dérangé par les groupes de randonneurs, mais aussi par les hommes d'affaires qui téléphonent. Et c'est aussi précisément ce qui me rend mal à l'aise à l'idée de téléphoner moi-même dans le train.

Sur la mauvaise voie? Pourquoi les transports publics changent en mal

Quiconque veut s'améliorer doit aussi de temps en temps se soumettre au jugement de tiers. Les observateurs critiques des transports publics exigent un système tarifaire plus simple et compréhensible, ainsi que la liberté de choix de l'assortiment et des canaux de vente pour tous les clients. Ils refusent que le service public soit démantelé et sont tendanciellement sceptiques vis-à-vis des nouveaux canaux de distribution numériques.

Nous avons des transports publics de classe mondiale. Ce fait est souvent relevé et toute la branche en est fière à raison. Or, seuls ceux qui se confrontent à la critique peuvent s'améliorer et continuer à se développer. Des détracteurs nous reprochent régulièrement dans les médias certains changements récents, pas toujours perçus de façon positive. La critique doit pouvoir s'exprimer directement et sans fard, c'est pourquoi nous donnons la parole à **Karin Blättler**, de Pro Bahn, à **Josianne Walpen**, de l'association allemande de protection des consommateurs, et à **Peter Salvisberg**, membre de la direction de K-tipp, en leur demandant de ne surtout pas prendre de pincettes.

À votre avis, le débat climatique actuel aura-t-il des effets sur les transports publics ?

Oui, je pars du principe que ce sera le cas. Soit le trafic polluant renchérit nettement par de nouveaux impôts, soit tout le monde recevra une sorte d'éco-monnaie avec laquelle payer son impact climatique. Tel jour, il me faudrait alors par exemple choisir entre manger de la viande et prendre le train. Une autre approche pour éviter ce type d'ingérences étatiques serait d'investir dans de nouvelles technologies. Je crois personnellement beaucoup en l'avenir des trains à grande vitesse. Dans le fond, il est incompréhensible qu'il n'existe pas encore de réseau inter-États en Europe. Si l'Europe n'accomplit pas cette tâche, la Chine devrait montrer son intérêt pour un réseau couvrant l'Eurasie entière.

Un système tarifaire plus simple et compréhensible

Karin Blättler critique la branche avant tout parce que l'accent a été bien trop mis sur de nouvelles applications de distribution au lieu de prendre le taureau par les cornes et de simplifier le système tarifaire de fond en comble. «Si, en achetant un billet avec une application, on n'est pas sûr d'obtenir le meilleur prix, cela laisse une impression désagréable», explique-t-elle, en souhaitant que la branche fasse preuve de davantage de courage et de célérité pour oser un grand pas.

Protection des données, transparence et maintien du service public

Les membres de l'association allemande de protection des consommateurs SKS sont inquiets quant à la protection des données. Les nouvelles solutions de billetterie nécessitent un enregistrement et les données de déplacement sont enregistrées. En outre, de nombreux clients sont irrités par le fait que certains assortiments à prix réduit soient exclusivement disponibles sur les canaux électroniques. Josianne Walpen plaide pour «la compréhensibilité et la transparence» des prix et pour une plus grande liberté de choix dans l'acquisition et le

Le système politique suisse est-il trop lent lorsqu'il est question de créer une infrastructure adaptée à l'époque ?

La décentralisation a de nombreux avantages, mais si l'on pense au futur et à la nécessité de solutions suisses et européennes, on constate aussi des inconvénients.

Comment les entreprises devraient-elles être organisées dans le futur numérique ?

Aujourd'hui, mon plus grand souci est la mauvaise ambiance dans de nombreuses entreprises. Nous avons d'une certaine manière perdu l'envie de l'avenir. Ces prochaines années, il s'agira de réveiller notre créativité, ce qui exige notamment de créer certaines libertés. Pour cela, il faut de nouvelles formes d'organisation bien plus axées sur le réseau que sur la hiérarchie. Il doit également devenir normal de

payer de prestations de transports publics. Quant au représentant de K-tipp Peter Salvisberg, c'est surtout le démantèlement de distributeurs et de guichets qui l'énerve: «Le service public est continuellement amaigri. Les gens qui ne veulent ou ne peuvent pas adopter les canaux numériques ont toujours plus de mal à obtenir un titre de transport.» Salvisberg redoute également une éventuelle suppression du billet papier dans les transports publics. «L'accès aux transports publics doit rester ouvert sans restriction aux gens qui ne possèdent pas de carte de crédit», exige-t-il.

Liberté de choix pour tous les clients

Pour récapituler, nos critiques veulent avant tout un système tarifaire simple et transparent ainsi que le maintien de toute la palette de canaux de vente et de possibilités de paiement. L'assortiment complet, offres dégriffées comprises, devrait être disponible sur tous les canaux. Un scepticisme général entoure la numérisation et les nouveaux canaux de vente électroniques bien que ceux-ci affichent des taux de croissance à deux chiffres. La branche est exhortée à faire preuve de la plus grande prudence en matière de protection des données et à simplifier encore le système de prix tout en proposant des solutions de vente adaptées à toute la clientèle des transports publics.

décider soi-même où et quand l'on travaille. La présence et le temps sont des critères dépassés, en tout cas lorsqu'il est question de nos idées et de nos relations.

Quel sera le rôle des collaborateurs ?

Le personnel est et reste la plus importante ressource de l'entreprise. Il rend la technologie plus humaine et constitue l'interface entre l'entreprise et la clientèle. Puisqu'en tant que collaborateurs, nous recherchons de plus en plus de sens, les employeurs devraient davantage montrer comment ils participent à la transformation de la société et créent des plus-values. Je pense que les transports publics sont dans une très bonne position à ce sujet. En matière d'image de marque de l'employeur, il faut cependant veiller à tenir au quotidien les promesses faites dans la publicité et les entretiens d'embauche.

La disparition des agences de voyage

Que peuvent apprendre les transports publics?



Monika Bandi Tanner, née en 1982, a étudié l'économie, la psychologie et l'économie d'entreprise aux universités de Berne et de Bergen. Elle concentre ses recherches sur différents sujets, tels que les portails d'évaluation, la qualité de l'expérience numérique et les coopérations et innovations possibles dans les entreprises. Elle dirige le centre de recherche en tourisme de l'Université de Berne depuis le 1^{er} février 2012.

En Suisse, le nombre d'agences de voyage physiques a diminué de 3700 en 2000 à 1650 en 2017. Face à ce recul, le centre de recherche en tourisme de l'Université de Berne a élaboré des instruments devant aider les voyageurs à surmonter notamment les défis de la numérisation au travers de l'adaptation de leur modèle d'affaires. Que peuvent apprendre les transports publics de cette expérience et des astuces données?

Au XXI^e siècle, la branche des agences de voyage est une espèce en voie d'extinction. Plus de 55 % des agences suisses ont fermé depuis 2000. Parallèlement, la part de réservations en ligne explose. Les Danois et Norvégiens ont par exemple réservé en 2018 presque deux tiers de leurs voyages et logements

sur Internet. Face à cette disparition, le centre de recherche en tourisme de l'Université de Berne a publié une étude, sous la direction de Monika Bandi Tanner, sur le futur des agences de voyage physiques (document original intitulé «*Zukunft des stationären Reisebüros*»).

Les grandes tendances mettent sous pression de nombreuses branches

Les agences de voyage et le tourisme en général sont confrontés à des défis similaires que les transports publics. «Les changements démographiques et la croissance d'une conscience écologique globale chamboulent les besoins. Notre société devient de plus en plus individualiste, d'où l'augmentation de la demande en offres personnalisées», explique Monika Bandi Tanner, qui a dirigé l'étude. «Du reste, la numérisation ouvre de toutes nouvelles possibilités, mais accroît également la concurrence et les attentes de la clientèle.» Ces grandes tendances mettent les agences de voyage physiques sous pression. Pendant longtemps, elles proposaient des voyages forfaitaires, des conseils sur place et un panel de produits assortis d'offres «en kit». La concurrence des agences en ligne malmène néanmoins les chiffres d'affaires et le rendement net, et sans bénéfices, l'innovation stagne. Voilà pourquoi la branche du voyage doit se remettre en question.

Positionnement, conseil, marketing en ligne et collaborateurs

Les auteurs de l'étude relèvent quatre points capitaux qui peuvent orienter les voyageurs:

- 1. Se positionner clairement.** Tout prestataire doit se concentrer sur quelques domaines d'activités et y concentrer ses forces. L'agence Helbling Reisen, connue en Suisse orientale, vise par exemple un segment de clientèle défini et se focalise sur diverses offres supplémentaires telles que des transferts privés, le coaching linguistique ou le gardiennage du domicile.
- 2. Offrir des conseils pertinents et un excellent service.** Conseiller un client

doit lui permettre de gagner du temps et de l'énergie, et être pour lui source d'inspiration. Kuoni aménage par exemple spécialement ses salles de conseil et l'ambiance qui y règne, et a notamment introduit des technologies novatrices comme la réalité virtuelle pour rendre le conseil plus ludique.

3. Approcher la clientèle en ligne et de manière individualisée.

La clientèle potentielle doit être contactée de manière ciblée, répétée et électronique. Si souhaité, l'encadrement doit pouvoir se faire par Internet. Travel Worldwide poursuit cette stratégie et effectue dès lors 95 % de ses contacts-clients par téléphone ou par e-mail. Cette agence se concentre sur le marketing en ligne, l'optimisation des outils de recherche et un site Internet clair et riche en informations.

4. Tenir compte de ses collaborateurs.

Même à l'ère du numérique, les collaborateurs restent la ressource la plus importante. Les sociétés doivent par conséquent investir dans des formations continues ciblées et renforcer leurs équipes avec des spécialistes de l'informatique. L'agence bernoise Lehmann Reisen mise sur des formations en cours d'emploi variées et soigne ses collaborateurs fidèles depuis plusieurs années.

Revenons aux transports publics. Ceux-ci affrontent eux aussi de nouveaux défis, que ce soit l'ouverture de la distribution voulue par les politiques, l'autorisation des bus longues distances ou les innovations du trafic individuel (Uber, co-voiturage, voitures autonomes, etc.). La concurrence ne cesse de grandir. «Les transports publics peuvent certainement profiter des expériences des agences de voyages dans certains domaines», affirme Monika Bandi Tanner. Les idées relatives à l'approche de la clientèle ou au soin porté aux collaborateurs peuvent tout à fait être reprises dans les TP. «Les transports publics font aussi face à la transformation numérique, et ils doivent la voir non pas comme un danger, mais comme une chance!»

«La notion de service doit être au premier plan pour ch-direct»

Le 1^{er} juillet 2019, Helmut Eichhorn prendra la direction de ch-direct, succédant à Markus Thut et Jeannine Piloud. Âgé de 45 ans, il a occupé différentes fonctions dans les transports publics depuis 1998, son dernier poste ayant été celui de responsable du département Vente et membre de la direction des Transports publics fribourgeois (TPF). Dans notre interview, Helmut Eichhorn présente ses objectifs avec ch-direct, évalue la situation de la branche des transports publics et nous parle des défis et évolutions liés à la transformation numérique.

Helmut Eichhorn, quelles ont été vos principales motivations à quitter les TPF après seize ans pour rejoindre ch-direct?

Pour répondre simplement: c'était le bon moment. Premièrement, ce n'est pas tous les jours qu'une position-clé des transports publics telle que le poste de directeur de ch-direct est mise au concours. Deuxièmement, la branche des transports publics se trouve dans une phase passionnante de son évolution, avec les changements dans le paysage des organes et la réunion du Service direct et des communautés.

Qu'est-ce qui vous attire dans cette nouvelle mission de directeur d'une association de branche telle que l'organisation tarifaire nationale?

Jusqu'à présent, mon travail s'appuyait principalement sur le point de vue régional d'une entreprise ou d'une communauté, mais le développement global des transports publics m'intéresse aussi. Au sein de ch-direct, je travaillerai à l'échelon national dans l'interface entre les entreprises de transport, les organes, les autorités et les prestataires. Après seize ans aux TPF et quatorze à Frimobil pendant lesquels j'ai surtout été actif au niveau opérationnel, je suis curieux d'aborder désormais d'autres aspects et de travailler à l'échelle stratégique.

Comment interprétez-vous le rôle de l'association de la branche dans cette interface?

Nous sommes ceux qui mettent de l'huile dans les différents rouages. Je vois ch-direct comme une organisation de prestations pour la branche. C'est ce sur quoi nous devons nous positionner. Quels sont les besoins de nos mandants? Quel niveau de soutien est nécessaire afin de remplir les tâches communes?

Nous sommes ceux qui mettent de l'huile dans les différents rouages.

Les organes qui prennent les décisions communes de la branche sont des organisations de milice, qui auront très certainement besoin de davantage de soutien du fait des défis qui s'annoncent. Nous devons assurer leur fonctionnement et leur offrir une plateforme afin qu'ils puissent se concentrer sur leurs tâches.

La notion de service et de soutien doit figurer au premier plan pour ch-direct. Nous ne pilotons pas les commissions, mais nous pouvons fournir des recherches complémentaires et des expertises sur mandat d'un organe.

Y a-t-il des sujets ou des domaines sur lesquels ch-direct pourrait s'engager davantage à l'avenir?

Certaines tâches pourraient probablement être assumées par le secrétariat plutôt que par le mandataire du Service direct, en particulier sur les sujets nécessitant de la neutralité. En outre, nous devrions bien observer ce qui se passe dans d'autres branches et marchés lorsque de nouvelles approches et technologies arrivent. En effet, nos tâches-clés comme l'élaboration des clés de répartition pourraient s'en trouver changées.



Helmut Eichhorn, âgé de 45 ans, est marié sans enfants. Ses hobbies sont l'histoire de la technique et la musique. Il accompagne régulièrement sa femme à ses concerts de chant. S'il pouvait être un animal, ce serait «un caméléon, parce que j'ai une grande capacité d'adaptation». Après une longue journée de travail, il aime plus que tout se détendre chez lui en petit comité. Helmut Eichhorn préfère de manière générale la détente à l'adrénaline: «Personne ne me verra jamais sur une plateforme de saut à l'élastique.»

des transports publics et sa perception auprès du grand public. Les structures tarifaires historiques ne correspondent plus forcément aux besoins de la clientèle. Les transports publics sont financés pour moitié par les pouvoirs publics, mais sont malgré tout considérés comme trop chers. Il s'agit par conséquent d'une part d'adapter l'assortiment, et d'autre part de bien communiquer.

La numérisation change les besoins et les exigences de mobilité des voyageurs, d'où en fin de compte la question: sommes-nous «seulement» un moyen de transport de masse ou un prestataire de mobilité?

La branche se voit proposer de nouveaux défis dans le courant de la transformation numérique. Sommes-nous armés pour les relever?

Les opinions à ce sujet divergent selon le point de vue. À mon avis, les transports publics ne sont ni mieux, ni moins bien préparés que d'autres branches. Le secteur ferroviaire en particulier est fait de cycles à très long terme dont les projets doivent être planifiés sur des années, voire des décennies. Ceci a pour conséquence irrémédiable que certaines transformations nécessitent un peu plus de temps que dans des secteurs plus éphémères. Avant tout, nous devons considérer la transformation numérique comme une chance, et surtout comme une réalité. Notre cœur de métier est la mobilité des personnes. Il s'agit de quelque chose de parfaitement réel: des personnes veulent se rendre de A à B. Là, nos clients attendent que nous fassions un travail de grande qualité en toute sécurité. Cependant, la numérisation change les besoins et les exigences de mobilité des voyageurs, d'où en fin de compte la question: sommes-nous «seulement» un moyen de transport de masse ou un prestataire de mobilité?

Jusqu'ici, une entreprise de transport fournissait le transport. De nouveaux modèles d'affaires seront nécessaires à l'avenir.

Par où débutera votre action au sein de ch-direct?

Nous devons renforcer l'image de ch-direct. Les entreprises de transport doivent savoir que nous sommes un partenaire de discussion compétent et nous considérer comme une aide. Aujourd'hui, l'association travaille déjà bien, mais plutôt discrètement. Ce que ch-direct accomplit passe parfois complètement inaperçu. Nous devons davantage vendre nos prestations afin d'être reconnus et appréciés par la branche, de façon à obtenir une certaine visibilité. Dans ce contexte, il est cependant primordial de collecter les idées et les souhaits des mandants et de toujours placer nos clients au centre.

Vous connaissez très bien la branche et ses organes en tant que président de la commission Distribution Voyageurs. La collaboration entre les différentes entreprises de transport est-elle toujours aussi bonne et axée sur les objectifs?

J'estime que la branche veut collaborer, mais qu'elle a besoin de conditions-cadres claires à cette fin. Des bases sont en train d'être élaborées afin de renforcer sa position commune vers l'extérieur et de se présenter de façon plus soudée. Des thèmes internes ont été sous les feux des projecteurs à la suite des changements des deux dernières années. Nous devons à présent à nouveau nous consacrer davantage à ce que nous montrons à l'externe de sorte que les acquis du Service direct restent visibles.

Dans quels domaines ou sujets la branche aurait-elle parfois besoin d'une impulsion dans la bonne direction?

À l'heure actuelle, le plus grand défi est celui de coordonner la politique des prix



L'augmentation des attentes et des exigences envers les transports publics dans le rôle de prestataire intégral de mobilité constitue donc le plus grand défi?

Du moins, la confrontation à cette question l'est sans aucun doute. La numérisation amène des changements sociaux et sociétaux profonds; elle influence par conséquent aussi l'évolution des modèles d'affaires des entreprises de transport, dont certains sont inchangés depuis des décennies. On peut participer à la conception de son propre futur ou simplement le subir! Ici aussi, il est capital que la branche des transports publics puisse participer activement au débat politique et y amener son expérience lors de l'élaboration de modèles disposant d'un large soutien.

Une concurrence interne existe dans la branche, par exemple dans la billetterie automatique ou le développement d'applications. Est-ce une évolution fructueuse?

Il s'agit en fin de compte d'une décision stratégique. Voulons-nous nous regrouper ou permettre la concurrence? Ce sont précisément les petites entreprises qui peuvent œuvrer comme développeurs dans la transformation numérique. La branche doit aussi garder une place pour ceux qui pensent hors des schémas préétablis. Les entreprises de transport avec une puissance financière limitée devraient elles aussi pouvoir participer au développement de la branche.

Voyez-vous aussi un rôle de «challenger» ou de libre penseur pour ch-direct?

Pour assumer ces rôles, nous devons être acceptés en tant que laboratoire d'idées. C'est probablement encore un peu tôt aujourd'hui. Nous devons d'abord terminer nos devoirs, mettre en

œuvre la nouvelle gouvernance et nous établir en tant qu'instance spécialisée compétente. Nous pourrions ensuite nous pencher sur d'importantes questions qui ne peuvent pas encore être suffisamment posées actuellement: Où voulons-nous aller avec la numérisation? Quelles technologies seront potentiellement disponibles dans dix ans? ch-direct pourrait jouer un rôle sur ces sujets, car les entreprises de transport manquent souvent de temps et de ressources pour se consacrer à ce type de réflexions en raison des affaires quotidiennes.

Les transports publics sont de fait cool et sexy, nous pouvons clairement le signifier encore mieux à notre clientèle.

La branche des transports publics est souvent critiquée pour son peu de goût pour l'innovation. Qu'en pensez-vous?

Les transports publics sont extrêmement novateurs et progressistes dans de nombreux domaines, mais la nature même de la branche fait que ce n'est pas le cas partout. Les voix critiques voient surtout

les chantiers au détriment de ce qui est accompli. La plateforme de distribution NOVA est par exemple une importante réalisation des transports publics. Il s'agit maintenant de faire connaître les avantages de NOVA aux voyageurs et de les leur rendre utiles. Nous avons avec le SwissPass un élément-clé auquel nous pouvons rattacher cela. Les transports publics sont de fait cool et sexy, nous pouvons clairement le signifier encore mieux à notre clientèle.

On entend pourtant plus souvent «compliqués et chers» que «cool et sexy». La branche des transports publics peut-elle à la fois répondre aux attentes des voyageurs et remplir son mandat de service public?

Les exigences des clients ont énormément augmenté. Nous devons vivre avec cette réalité. Mais y répondre doit également avoir son prix. La numérisation ouvre de nouvelles voies pour satisfaire ces attentes. L'élément capital est la simplicité de l'accès aux transports publics. Nous devons impérativement faire en sorte d'être perçus comme un système simple. Et si les choses restent complexes dans l'arrière-boutique, l'expérience du client ne doit en aucun cas en souffrir. De manière générale, nous devrions mieux délimiter ce qui appartient au service public et les produits que la branche propose en plus, car le premier est un objet politique.

Une dernière question: avec les TPF, vous venez de déménager de Fribourg à Givisiez. Cinq mois après votre entrée en fonction à ch-direct, vous devrez – ou pourrez – déjà redéménager. Quels peuvent être les effets d'un changement de site pour une entreprise?

Un déménagement est toujours lié à des rangements, à du tri et à des choses que l'on jette, aussi bien physiquement que métaphoriquement. On ouvre chaque tiroir et l'on réfléchit à ce dont on a encore besoin. On appuie sur le bouton reset. Le déménagement sera à la fois un nouveau départ et une énorme chance pour ch-direct.



Dix questions

sur le nouveau programme jeunesse et famille SwissPass Smile

Le nouveau programme jeunesse et famille des transports publics suisses SwissPass Smile prendra son envol à partir de la mi-2019. Une campagne publicitaire nationale visera à le faire connaître aux familles avec des enfants et des jeunes. De quoi s'agit-il au juste? Comment les voyageurs pourront-ils en profiter? Quel rôle jouent les entreprises de transport? ch-direct répond aux principales questions.

Qu'est-ce que SwissPass Smile?

SwissPass Smile est le programme qui succède au Magic Ticket et à la Voie 7. Il a été conçu pour les enfants, les jeunes et les familles et n'offre pas seulement

des informations actuelles autour des transports publics, mais propose également des expériences inoubliables au quotidien et dans les loisirs au travers d'offres individuelles. De l'inspiration en vue d'un prochain voyage au divertissement pendant et après le voyage en passant par des conditions avantageuses: avec SwissPass Smile, l'expérience de voyage est disponible dans un seul et même paquet.

Quels sont les buts du programme?

Les nombreuses offres intéressantes et continuellement mises à jour doivent servir à convaincre, le plus tôt possible et sur le long terme, les familles avec des enfants et des jeunes d'utiliser les transports publics. À cette fin, il est important de proposer régulièrement de nouvelles offres adaptées aux besoins. L'objectif est d'enregistrer environ 120 000 membres d'ici la fin 2019.

Pour qui SwissPass Smile est-il conçu?

Le programme est prévu pour les familles avec des enfants et des jeunes. Pour cette raison, il n'est ouvert qu'aux groupes de personnes suivants: les jeunes entre 13 et 25 ans et les parents ou grands-parents avec au moins un (petit-)enfant jusqu'à 25 ans.

Comment fonctionne SwissPass Smile?

Le nouveau site smile.swisspass.ch constitue le noyau du programme sur lequel toutes les interactions ont lieu. Les clients qui souhaitent profiter de SwissPass Smile peuvent s'y enregistrer avec leur compte d'utilisateur SwissPass et créer un profil. La seule condition est de posséder un compte SwissPass, il n'est pas nécessaire d'avoir une carte SwissPass physique.



Quel est le rôle des entreprises de transport et des communautés dans ce programme?

Les entreprises de transport et les communautés peuvent soutenir le programme et en profiter en proposant leur propres offres et inspirations sur smile.swisspass.ch et en en faisant la publicité sur leurs plateformes. Une offre doit remplir les critères suivants pour entrer en ligne de compte:

- L'offre est exclusivement réservée au groupe-cible du programme, c'est-à-dire qu'elle ne peut pas être achetée ou réservée ailleurs de manière ordinaire.
- Elle est axée sur une expérience à vivre.
- Elle s'adresse à un ou plusieurs des segments de groupes-cibles de SwissPass Smile.
- Les centres d'intérêt des groupes-cibles sont pris en compte: nature, culture, mouvement, divertissement, apprentissage.
- Les clients peuvent directement faire valoir l'offre auprès du partenaire et si possible en ligne.

Les entreprises de transport et les communautés qui souhaitent mettre en ligne une offre ou une idée peuvent s'adresser à Dominic Lüthy, responsable Marketing familles et jeunesse dans le cadre du mandat du Service direct: dominic.luethy@sbb.ch.

Qu'apporte SwissPass Smile aux clients, aux entreprises de transport et aux communautés?

Les membres se voient régulièrement présenter de nouvelles offres et idées individualisées sur smile.swisspass.ch. La plateforme les informe également du lancement de nouveaux assortiments tels que seven25, l'abonnement demi-tarif Jeune ou le «billet d'ami» prévu prochainement. Les transports publics s'adressent désormais aux familles avec des enfants et des jeunes par l'intermédiaire d'une seule plateforme au lieu de trois. Les entreprises de transport disposent ainsi d'un nouveau canal de communication pour toucher directement cet important segment de clientèle et promouvoir leurs produits (voir encadré).

Que coûte SwissPass Smile aux clients?

SwissPass Smile est gratuit pour tous ses utilisateurs.

Dans quelles régions peut-on utiliser SwissPass Smile?

Des offres sont disponibles dans toute la Suisse. Les clients sont informés des offres de leur région sur le site Internet ou par newsletter.

À quel rythme les offres sont-elles actualisées?

Les offres et les idées présentées sur smile.swisspass.ch sont régulièrement mises à jour et sont disponibles pour une période limitée. Par ailleurs, certaines offres seront récurrentes. Les deux types d'offres seront présentées au moyen de newsletters.

Un nouvel abonnement sera-t-il émis pour SwissPass Smile?

Aucun nouvel abonnement ne sera émis pour SwissPass Smile, les offres choisies par les jeunes et les familles seront mises à leur disposition par e-mail.

Quand SwissPass Smile sera-t-il introduit?

Le programme a été lancé le 8 janvier 2019 avec un contenu et des offres de base. Quelque 15 000 clients se sont enregistrés jusqu'à présent. La plateforme est désormais continuellement élargie avec de nouvelles offres, idées et possibilités. La prochaine étape importante est la campagne publicitaire nationale destinée à faire connaître SwissPass Smile en août prochain. Différentes actions de publicité en ligne et hors ligne doivent permettre de s'approcher de l'objectif du nombre d'inscriptions.

*Collaboration rédactionnelle:
Estelle Thomalla,
apprentie de 1^{re} année*

«Ticket de transport 2020»:

ou comment la branche est prête à affronter les défis du numérique

Le programme «Ticket de transport 2020» lancé en 2017 afin de préparer la branche aux défis de la transformation numérique voit sa fin se rapprocher, non sans succès. ch-direct vous propose une récapitulation des principaux pas franchis et ose une perspective des thèmes qui continueront de nous occuper à l'avenir.

«Gouvernance 2020»: la nouvelle organisation dans les starting-blocks

Après une année 2018 consacrée à définir les structures des organes de la nouvelle organisation tarifaire Alliance SwissPass et à élaborer la Convention 500 et ses règlements, la nouvelle gouvernance a ouvert les yeux en 2019. Les entreprises de transport et les communautés ont commencé par élire les membres du Conseil stratégique de l'Alliance SwissPass, l'organe qui succédera aux comités stratégiques du Service direct et des communautés (StAD et StAV).

Dans une prochaine étape, le Conseil stratégique choisira les membres des nouvelles commissions Marché et Distribution lors d'une séance constitutive en juin 2019. L'Alliance SwissPass et la nouvelle gouvernance des transports publics entreront enfin réellement en vigueur le 1^{er} janvier 2020.

«Paysage tarifaire 2020»: seven25, l'AG des noctambules, lancé avec succès

Introduit le 1^{er} mai dernier, le nouvel abonnement des transports publics destiné aux jeunes se nomme seven25 (prononcez «seven twenty-five»). Cet abonnement remplace la Voie 7, de moins en moins populaire en raison de son rayon de validité limité. seven25 est toujours offert aux jeunes jusqu'à vingt-cinq ans, en deuxième classe et à partir de 19 heures. En revanche, il n'est plus nécessaire de posséder un abonnement demi-tarif pour l'acheter. En outre, la branche a lancé un demi-tarif Jeune au

prix très attractif de cent francs, auquel succéderont cet automne d'autres nouveautés dans l'assortiment, tels que des surclassements dégriffés.

«Paysage de la distribution 2020»: la billetterie automatique répond à un besoin

Le test de marché de la billetterie automatique est en cours depuis janvier 2018. Les désormais sept applications mobiles disponibles sur le marché peuvent être employées dans tout le rayon de validité de l'abonnement général. Le nombre d'utilisateurs ne cesse de croître, la dernière période de mesure ayant comptabilisé plus de 70 000 utilisateurs actifs pour l'ensemble des systèmes – et un chiffre d'affaires en hausse de 28 % par rapport aux trois périodes passées. Les applications mobiles restent principalement utilisées dans les communautés (67 % contre 33 % pour le Service direct), néanmoins le chiffre d'affaires par billet du SD a légèrement progressé, ce qui signifie que la billetterie automatique convainc de plus en plus dans le trafic suprarégional et longues distances.

Tous ces chiffres ont été confirmés par une analyse de marché réalisée auprès de cinquante-et-un participants issus de toute la Suisse. Les voyageurs apprécient tout particulièrement le confort qu'offre la billetterie automatique, notamment le fait de ne plus avoir à connaître les tarifs, et effectuent davantage de courses spontanées dans le trafic local. Certaines réticences concernent encore surtout les trajets plus longs en raison de la crainte que la batterie du téléphone se décharge plus vite et à cause de l'assortiment restreint (p. ex. pas de billets dégriffés). Somme toute, les participants font confiance à la technologie, le scepticisme initial a disparu.

Il s'avère ainsi évident que la billetterie automatique a du potentiel. Elle peut en effet venir compléter, voire partiellement



Toni Häne, CFF



Franz Kagerbauer, ZVV



Christian Plüss, CarPostal



Andreas Büttiker, BLT



Vincent Ducrot, tpf



Bernard Guillelmon, BLS



Michel Joye, tl



Urs Kessler, JB



Fernando Lehner, MGB



Ralph Eigenmann, Communauté tarifaire Ostwind



Roman Gattlen, Communauté tarifaire Libero



Severin Rangosch, Communauté tarifaire A-Welle

Le nouveau Conseil stratégique de l'Alliance SwissPass

supplanter, les canaux de distribution traditionnels. Le projet a toutefois encore de gros travaux devant lui: il s'agira ensuite de standardiser, d'optimiser les prix et d'exploiter la future solution avant que la branche ne décide fin 2019 d'introduire véritablement cette offre.

Billets sans papier: bases élaborées, test de marché à suivre

La billetterie sans papier permet à la clientèle d'emprunter les transports publics de manière anonyme et sans consommer de papier. Elle s'appuie pour ce faire sur un SwissPass imper-

sonnel, le «SwissPass light». L'élaboration d'un modèle d'affaires et une analyse de réalisabilité technique ont montré que le concept était viable et rentable. Un test de marché, prévu cet automne sur le réseau des TPF, nous dira ensuite si la clientèle est disposée à recourir à de tels billets.

Les entreprises de transport préparent la distribution du futur

D'importantes mesures visant à préparer pour l'avenir des systèmes de distribution qui se numérisent toujours davantage ont été mises en œuvre cette année dans le Service direct par les entreprises de transport. L'actuelle réglementation sur les provisions dans le SD sera remplacée par un nouveau modèle d'indemnisation conçu sur mesure pour les canaux électroniques. Des dispositions d'accès à la vente de billets pour les prestataires tiers ont également été définies pour la plateforme centrale de distribution NOVA dans les conditions d'utilisation 2.0.

Les canaux de distribution électroniques présentent des taux de croissance annuels à deux chiffres, tendance à la hausse. Il était donc plus que temps que les transports publics créent les conditions-cadres nécessaires à être équipés pour l'avenir dans ce domaine également. Avec l'introduction d'un nouveau modèle d'indemnisation et la modification des conditions d'utilisation de la plateforme de distribution NOVA, les entreprises de transport tiennent compte des nouvelles possibilités offertes par la distribution numérique.

Le nouveau modèle d'indemnisation: des contributions de couverture au lieu de provisions

Les canaux électroniques en libre-service tels que les boutiques en ligne ou les applications ne représentent pas de grandes charges de travail alors que les besoins de la clientèle en matière de prestations de conseil et de service enflent. Un nouveau modèle a été élaboré afin d'indemniser adéquatement ces prestations des service centers. Dans ce modèle, les charges liées aux prestations de conseil sont indemnisées non plus par une provision sur chaque titre de transport vendu, mais par une contribution de couverture. Les pures prestations de vente ne sont plus provisionnées. Les contributions sont versées aux service centers des entreprises de transport et des communautés ainsi qu'au Contact Center de Brigue.

Les entreprises de transport doivent remplir des exigences minimales qualitatives afin d'être indemnisées par le nouveau modèle: la compétence de conseil pour l'assortiment du SD, la formation continue régulière des collaborateurs employés et un processus de conseil et de service standardisé.

Comment le nouveau modèle est-il financé?

Le modèle prévoit de créer un pot d'indemnisation alimenté par les recettes des ventes du Service direct. Le volume d'indemnisation se montera à 106,3 mil-

lions de francs pour les années 2020 et 2021. Ce montant sera ensuite réduit tous les deux ans de dix millions de francs en parallèle aux périodes d'offres du trafic régional voyageurs (TRV) jusqu'à un volume de 76,3 millions de francs par année.

Le Contact Center de Brigue constitue un cas particulier. Du fait du volume élevé et de la mesurabilité de ses prestations centrales, celui-ci doit être indemnisé séparément au moyen d'un élargissement des tâches opérationnelles du mandat partiel du Service direct «Services de distribution». Le montant correspondant (6,3 millions de francs) est déjà compris dans le volume total.

Les conditions d'utilisation de NOVA règlent l'accès d'entreprises tierces à la distribution

Avec la plateforme NOVA, les transports publics ont posé les fondations d'une distribution numérique moderne. Les conditions d'utilisation de NOVA visent à régler l'accès à la plateforme pour les entreprises qui souhaitent effectuer des ventes, et en particulier en vue d'une possible ouverture de la distribution aux prestataires extérieurs à la branche des TP. Les entreprises de transport, les communautés et les autres sociétés sont autorisées à être intermédiaires de prestations de TP. Tous les intermédiaires intéressés peuvent ainsi vendre des billets directement à partir de la plateforme NOVA. La vente de titres de transport forfaitaires tels que les abonnements généraux, demi-tarif et communautaires reste cependant réservée aux entreprises de transport et aux communautés. Si le propriétaire du tarif concerné (Service direct ou communauté) a prévu une indemnisation de la vente du titre de transport, il a un droit sur celle-ci. Les entreprises tierces ne reçoivent quant à elles aucune indemnité, mais elles ne doivent en contrepartie pas non plus participer aux coûts des systèmes communs.

Un nouveau chez-soi pour la nouvelle organisation des TP

Dans le cadre de la réorganisation de la branche des transports publics, le secrétariat intègre de nouveaux locaux à proximité immédiate de la gare de Berne. Un lieu de rendez-vous attrayant et moderne pour la branche est en cours de création à la Länggassstrasse 7 sur 950 mètres carrés pour une soixantaine de postes de travail.

Le 1^{er} janvier 2020, l'organisation tarifaire nationale du Service direct suisse et les communautés tarifaires régionales se réunissent sur le plan organisationnel. La nouvelle organisation de la branche des transports publics portera le nom d'Alliance SwissPass. La gestion de celle-ci sera assumée par l'associa-

tion ch-integral, l'organisation commune qui succède à ch-direct et au secrétariat des communautés.

Environ huit mètres carrés par collaborateur jusqu'à présent

Le comité de ch-direct et le Comité stratégique du Service direct (StAD) ont tiré parti de cette réorganisation pour réfléchir au nouvel emplacement du secrétariat. En effet, il n'est pas possible d'étendre encore les bureaux sur le site actuel de la Thunstrasse où 52 collaborateurs partagent actuellement un peu moins de 35 équivalents plein-temps sur 400 mètres carrés et trois étages. En comptant les salles de réunion et les espaces communs, un employé dispose donc tout juste de huit mètres carrés.

Un développement modéré de la taille du secrétariat est attendu en vue de la fusion avec le secrétariat des communautés et des tâches supplémentaires à assumer dans le cadre de l'Alliance SwissPass à partir de 2020. Le StAD et le comité de ch-direct ont par conséquent décidé de déménager le secrétariat. Une surface à louer de 950 mètres carrés sur un étage était à disposition à la Länggassstrasse 7, à proximité immédiate de la gare principale de Berne, dans les anciens bureaux de l'Agence télégraphique suisse (ATS).

Un lieu de rendez-vous pour l'Alliance SwissPass

Le concept d'aménagement prévoit une soixantaine de postes de travail fixes, des «bureaux de retraite», quelques places de travail à la journée pour les collaborateurs de la branche et plusieurs salles de réunion. En effet, les nouveaux locaux du secrétariat doivent devenir le lieu de rendez-vous de la branche des transports publics et constituer une carte de visite attrayante et moderne de la marque Alliance SwissPass.

Le déménagement aura lieu le dernier week-end de novembre. Les coûts du projet d'aménagement et de déménagement s'élèvent à environ 880 000 francs, montant déjà approuvé par le StAD. Les aménagements intérieurs ont débuté. Malgré la proximité de la gare, les conditions de location sont avantageuses. Des coûts supplémentaires de quelque 13 000 francs par année sont prévus par rapport à aujourd'hui.

Les responsables tiennent en outre à souligner que malgré la séparation géographique, l'étroite collaboration avec les deux associations de branche que sont l'Union des transports publics (UTP) et Remontées Mécaniques Suisses (RMS) n'est nullement remise en question. Les ressources communes, par exemple dans l'informatique, les finances ou la traduction, continueront d'être utilisées autant que possible.



Détail de la «zone de rencontre» tiré des plans du bureau paysager moderne de la Länggassstrasse 7, à Berne.

ch-direct



Direkter Verkehr Schweiz
Service direct suisse
Servizio diretto svizzero
Servetsch direct Svizra

Dählhölzliweg 12
CH-3000 Berne 6
Tél. +41 31 359 22 40
Fax +41 31 359 23 10
info@ch-direct.org
www.ch-direct.org