

Keolis, de la marque blanche à la marque militante

Parce que les transports du quotidien sont un facteur clé de la vitalité des territoires, Keolis se mue en marque militante pour promouvoir une expérience de la mobilité plus partagée, agréable, durable, en un mot plus humaine.



Traditionnellement, les entreprises privées, remplissant une mission de service public, observent, en France, une certaine discrétion. Leur utilité économique et sociale paraît, a priori, évidente, puisque organisée par la puissance publique. Ce qui se traduit logiquement, pour les acteurs concernés, par une stratégie de marque blanche. Mais les attentes de nos concitoyens ont changé. En tant qu'électeurs et contribuables, ils souhaitent que leurs intérêts, parfois très personnels, soient directement pris en compte par les autorités et leurs délégataires. Et, en tant que consommateurs, ils sont désormais habitués à une offre de services toujours plus abondante, plus immédiatement

disponible, portée par pléthore de marques commerciales qui, elles, valorisent ouvertement leur contribution sociale. Dès lors, concourir au bien commun ne va plus de soi. Cela exige à la fois d'en faire la preuve jour après jour et de le faire savoir, en existant comme une marque... qui plus est, une marque militante, engagée et engageante.

Concourir au bien commun appelle une posture militante

L'engagement n'est pas considéré, ici, comme un simple objectif marketing, d'intensification de la relation avec les clients. Il s'agit d'un combat partagé, de concert avec toutes les parties prenantes. Cet engagement repose, par définition, sur un haut niveau de confiance. Ainsi, pour être perçue comme sincère, la marque militante doit

* Directeur exécutif marque et communication, groupe Keolis

répondre à trois impératifs : donner du sens, adopter une posture collaborative et faire preuve de cohérence entre son discours et l'expérience offerte aux clients. C'est dans cet esprit que, sur un marché des transports du quotidien en pleine transformation, Keolis a choisi de muer de marque blanche en marque militante.

Quand la mobilité devient un enjeu sociétal

Les transports publics connaissent de profonds bouleversements et font face à des enjeux majeurs en matière d'environnement, d'urbanisation, d'adaptabilité à une demande plus exigeante. Aujourd'hui, ils doivent répondre à l'évolution des modes de vie des citoyens, à la diversité des usages et des profils voyageurs et intégrer de nouveaux modes de transports à forte dominante technologique et aux modèles « rupturistes ». Au carrefour de la politique, de l'économie et du social, ces problématiques font l'objet d'une présence accrue dans les médias et le débat public¹. Pionnier de la mobilité partagée, Keolis ne peut les ignorer. Au reste, nos principaux clients, les autorités organisatrices de la mobilité, comptent de plus en plus sur nous pour encourager les citoyens à privilégier une mobilité durable.

Sur le plan technique, Keolis développe depuis de nombreuses années la multi-modalité et sait combiner toutes les mobilités du quotidien, y compris les plus innovantes : du métro automatique au tramway, du bus au VTC collectif, du stationnement à la navette autonome et au transport sanitaire... La marque s'oriente de plus en plus vers des services à la demande. Elle offre déjà à ses trois milliards de passagers annuels, dans seize pays, un parcours de plus en plus personnalisé entre tous ces modes de transports. Un défi de taille, relevé entre autres grâce à l'intégration massive du digital. Les solutions d'aide à la mobilité améliorent l'expérience de chacun, fluidifient le passage d'un mode à un autre, informent en temps réel. Une des clés de l'attractivité des transports durable est, justement, l'expérience du passager. Elle détermine l'envie de privilégier le report modal, c'est-à-dire le choix de délais-

ser sa voiture individuelle - l'autosolisme - au profit de modes partagés. Pour autant, ces offres restent largement méconnues du grand public, Keolis s'exprimant principalement comme la marque corporate d'une holding aux activités diversifiées. Elle devait donc faire évoluer son positionnement et sa marque, devenir plus visible, plus pédagogique. Mais pas seulement...

Militer, c'est proposer du sens et de nouveaux repères

Émerger comme marque militante ne se décrète pas. Dans notre société de surabondance de communication, où le consommateur-citoyen entend parfois des promesses que la réalité vécue contredit, la marque doit faire preuve de sincérité, d'authenticité, de réalisme, pour engager les parties prenantes et motiver des changements de comportements. Ainsi Keolis veut signifier sa détermination à contribuer à une mobilité quotidienne plus agréable, donner des gages en partageant ses convictions et une vision optimiste de cette transformation. La marque doit donc être un guide à la fois rassurant et motivant. Dès lors, elle entend contribuer à développer la vitalité dans les territoires et à donner du sens à un engagement collectif : du sens à l'action de chaque collaborateur pour améliorer l'expérience offerte dans nos transports ; du sens au changement de comportement des citoyens ; du sens à la création dans les territoires de véritables réseaux multimodaux mieux combinés.

C'est pourquoi, face à des marques puissantes issues des secteurs du digital et de l'automobile, nous comptons sur le bien-fondé de notre engagement pour faire la différence, sur notre légitimité d'opérateur-intégrateur de services pour convaincre, sur notre sincérité pour susciter l'adhésion. Aujourd'hui, cette nouvelle ambition de la marque Keolis la positionne comme le partenaire privilégié de toutes les parties prenantes qui veulent contribuer à la vitalité dans les territoires. ■

1 - En juin 2017, pour la première fois en France, Elisabeth Borne a été nommée ministre de plein exercice en charge des transports.

KEOLIS

L'identité visuelle a été modernisée pour traduire le changement d'ambition du groupe et soutenir une architecture de marques à la fois plus cohérente et plus marquante.

more ways
more life

La nouvelle signature corporate exprime son engagement à offrir le meilleur choix (intégrer davantage de solutions de mobilité du quotidien et améliorer l'expérience individuelle) pour contribuer à la vitalité des passagers (plus de temps de vie) et des territoires (plus de fluidité).

CHIFFRES CLÉS KEOLIS

- **C.A.** : 5 milliards d'euros dont 43 % à l'international
- **3 milliards** de passagers transportés par an
- **58 300 collaborateurs** présents dans 16 pays
- **300 clients** autorités organisatrices de la mobilité
- **Pionnier et leader mondial** de l'exploitation de métro automatique (173 km)
- **N°1 mondial de l'exploitation** de réseau de tramway (797 km)
- **23 500 bus et cars** en exploitation
- **15 réseaux** de train du quotidien (Royaume-Uni, Etats-Unis, Allemagne - 6 000 km)
- **N°1 mondial des services** de mobilité à la demande
- **N°1 du transport de personnes** à mobilité réduite en France
- **N°1 du transport sanitaire** en France
- **N°2 du parking et du vélo en libre-service** en France
- **Premier opérateur** de navette autonome 100 % électrique (Lyon – Paris La Défense) et d'un téléphérique urbain (Brest) en France.



Naissance d'une plateforme de marque militante

La stratégie est de développer une marque BtoC et BtoGforC2, conjuguant une vocation commerciale avec un engagement sociétal répondant aux défis de ses deux catégories de clients, les autorités organisatrices (G, comme gouvernement) et les consommateurs-citoyens (C2).

Pour élaborer la nouvelle plateforme identitaire, une démarche collaborative a été adoptée permettant de refléter fidèlement l'état d'esprit et les convictions de tous les dirigeants, d'embarquer l'interne, de révéler une vision d'entreprise et d'anticiper les attentes des parties prenantes... afin de les traduire en une aspiration commune.

Une première étape a consisté à écrire une plateforme de marque qui reflète la situation actuelle, ce qui a permis à chacun de se projeter davantage, en s'appuyant sur la démarche d'amélioration de l'expérience passager : *Thinking like a passenger*.

Une plateforme projective a, ensuite, été conçue, reposant sur la stratégie de l'entreprise, ainsi qu'une vision et une ambition plus engageantes, valorisant et mettant en perspective le savoir-être de la marque et surtout les bénéfices que peut en retirer la collectivité.

Le travail fut centré sur les clients BtoG et BtoC, ce qui à chaque moment ramenait à la réalité, évitant une idéalisation exagérée ou une promesse intenable, déconnectée de l'expérience vécue.

Ce travail a également été conçu comme une démarche de changement par la marque. C'était l'occasion de renforcer le projet d'entreprise et de lui ouvrir de nouvelles perspectives, en guidant toutes les parties prenantes vers un même but : contribuer à la vitalité dans les territoires. L'étape suivante fut celle de la refonte de l'identité visuelle et de la signature de marque pour traduire, de manière explicite et synthétique, son nouveau territoire et ses ambitions.

Une révélation progressive de la nouvelle marque a été retenue, en équipant les responsables des activités locales d'un guide de déclinaison (*brand book*) et en les invitant à partager la vision et le positionnement avec leurs clients, les autorités organisatrices de la mobilité.

Aujourd'hui, chacun en interne va faire vivre la marque, à commencer par la filière communication dont la mission prioritaire va être de communiquer des preuves de notre démarche de progrès continu pour rendre plus humaine l'expérience vécue dans nos réseaux de transport.