

**Mémoire de Fin d'Etudes pour l'obtention du Master Académique en
Sciences Commerciales**

Option : Marketing

Thème :

La prospection bancaire au sien des banques étrangères :

Cas : NATIXIS Algérie



Présenté par l'étudiante :

BENYAHIA Zohra

Membre du Jury

Président	Maitre de conférences «A » Docteur BRAINIS Abdelkader	Université de Mostaganem
Encadreur	Maitre de conférences « B »Docteur BENCHENNI Youcef	Université de Mostaganem
Examineur	Maitre de conférences « B »Docteur MELAHI Malika	Université de Mostaganem

Année académique : 2015/2016

Bibliographie

- + Badoch Michel « Marketing bancaire, application par le siège et les agences européennes » les éditions d'organisation, Paris 1976.
- + Caron N, « vendre aux clients difficiles » Paris, Dunod 2004.
- + De Coussergues Sylvie, « Gestion de la banque » ,Dunod,Paris 1996.
- + Desbordes P, « le coaching des commerciaux »Paris, Dunod, 1996.
- + Frédéric vendeurve « gagner de nouveaux clients » 2^{ème} édition 2002.
- + Garsuault Philippe, « la Banque Fonctionnement et Stratégies » édition Economica Gestion 2^{ème} édition, Paris1997.
- + K.chehrit « Techniques et pratiques bancaires », Grand Alger Livres Editions ,2003.
- + Kotler Philip et Dubois Bernard, « Marketing management » Public –union 9^{ème} édition Paris.
- + Korda P, « vendre et défendre ses marges » Paris, Dunod, 2000.
- + Luc Bernet-Rollande « Principes de techniques bancaires » Edition DUNOD, 2006.
- + M.Biales, « Dictionnaire d'économie et des faits économiques et sociaux contemporains », édition Foucher, Paris 1999.
- + Michel (Badoch) « Marketing Management pour la banque et l'assurance européennes » les éditions d'organisation, Paris 1986.
- + Michel (Badoch), « le marketing bancaire » les éditions d'organisation, Paris 1986.
- + Michel (Badoch), « Marketing Bancaire application pour siège et agences des banques » les éditions d'organisation.
- + Machuret J et Deloche D, « communicator » Paris, Interédition ,1986.
- + Pernel G et Dezalay « le client d'abord » Paris, les éditions d'organisation,1992.
- + Y le Golvan, «Dictionnaire Marketing bancaire assurance » édition Foucher.

Memoires

- + Kalache Fatma Zohra, mémoire DESS Marketing, le plan Marketing, ISGP, 2000.

Documents

- + Documents internes de Natixis

Sites web

- + www.banque-info.com (consulter 05/01/2016).

Introduction

Définir le concept marketing serait très ambitieux étant donné les nombreux essais effectués par tous les adeptes du marketing.

Ainsi, Yves Chirouze définit le marketing comme « un état d'esprit et des techniques permettant à une entreprise de conquérir des marchés voire de les créer, de les conserver et de les développer »

D'après la définition, on retiendra que le marketing est présenté comme étant :

-Un état d'esprit.

-Un ensemble de moyen, d'actions et de techniques.

-Une conception de management dont son but est de créer, de conquérir, de conserver et de développer le marché de l'entreprise afin de satisfaire les besoins de leurs clientèles.

De son côté Philip Kotler, définit le marketing comme : « l'analyse, l'organisation, le planning et le contrôle des activités, des stratégies et des ressources d'une entreprise qui ont une influence directe sur le consommateur en vue de satisfaire les désirs et les besoins de groupes de clients sélectionnés de façon rentable ».

Dans ce chapitre l'étude consiste à définir tous le concept du marketing bancaire, son intérêt, ainsi l'application de ce dernier.

Section 1 : NOTIONS SUR LE SECTEUR BANCAIRE

Sur cette partie j'ai abordé quelques notions et généralités sur la banque en détail, son métier, son rôle ainsi l'évolution du métier bancaire, et l'importance de ces termes dans l'activité de la banque.

1. SURVOL HISTORIQUE :¹

1.1.La banque dans l'antiquité :

On peut faire remonter l'origine de la banque à Babylone ; ou ; dès le 2^{ème} millénaire avant J-C, le prêt sur marchandise se pratiquait déjà dans l'enceinte des temples. Avec l'apparition de la monnaie, vers le 7^{ème} siècle avant notre ère, les opérations de prêts et de dépôts ont pris un nouvel essor : après s'être exercées dans cadre religieux, elles relèveront, à l'époque classique, de la compétence de personnages laïcs, les TRAPIZITES.

Sous l'empire romain, des banquiers privés, les ARGENTAI, jouent un rôle semblable, mais ajoutant à leur activités l'avance de fonds pour le compte de leur clients, moyennant intérêt. Jusqu'au moyen âge, les activités de banques ne concerneront essentiellement que des opérations de caisses, le crédit restant rare.

1.2. Du moyen âge à la renaissance :

Cette époque marque l'avènement d'une remarquable expansion du commerce de banque à partir des croisades qui stimulent considérablement les échanges internationaux.

Ce sont principalement les Italiens (la première banque a été créée à Venise en 1517, et Florence était une place bancaire de première importance), mais également les juifs, qui donnèrent naissance à une activité de banque mieux ordonnée, assise sur la création de nouveaux instruments financiers (lettre de paiement, lettre de change...) permettant le développement du crédit et facilitant la circulation de la monnaie.

1.3.De la renaissance au 18^{ème} siècle :

La renaissance voit la poursuite de l'expansion et de la spécialisation des activités bancaire avec la création de véritables multinationales : les FUGGER en Allemagne, les MEDICIS, ALBERTI et STOZZI en Florence, ainsi que plusieurs grandes familles génoises, milanaises vénitienne. Associent leur puissance politique sur leurs activités financières, favorisées par des innovations telles que le chèque ou la compatibilité. Dans le même temps, des établissements bancaires comparables à ceux qui existent aujourd'hui, apte à recevoir des

¹ BADOCH MICHEL « Marketing bancaire, application par le siège et les agences européennes » les éditions d'organisation, Paris 1976. P20.

dépôts et à pratiquer la tenue des comptes, font leur apparition, à l'image de la BANCO DI SAN GOIRGIO à Gênes.

La modération de l'économie se poursuit à partir du 17^{ème} siècle, principalement à partir des centres très actifs que sont devenus Londres et Amsterdam, qui font figure de places financières mondiales.

1.4. La banque moderne :

A partir de la fin du 18^{ème} siècle, mais surtout au 19^{ème} siècle durant lequel se produit la révolution industrielle, l'essor des banques est favorisé par trois facteurs :

- Le développement de la monnaie fiduciaire (billets de banque)
- Le développement de la monnaie scripturale (en compte)
- Le développement du financement des entreprises industrielles et commerciales par le biais d'émissions de titres, ancêtres des valeurs mobilières.

Cette période correspond également à la concentration du système bancaire, avec l'apparition de grands établissements (Société générale, Crédit lyonnais, Barclays Bank, Deutsch Bank ...etc.) et, dans tous les pays, les premières tentatives de l'état pour organiser une véritable tutelle du secteur. Au 20^{ème} siècle, face à la crise économique de 1929, s'impose l'idée que la profession doit faire l'objet d'un contrôle, car les fluctuations de l'activité bancaire sont susceptibles d'avoir des retentissements sur l'ensemble de l'activité économique.

Ce contrôle s'est caractérisé par :

- La classification des banques et d'un encadrement de leurs activités par la banque centrale
- La création d'un conseil national du crédit

2. DEFINITION DE LA BANQUE :

« Établissement de crédit ayant pour objet de procurer des services financiers au particulier ainsi qu'aux entreprises qu'elles soient privés ou publique »²

Ces services sont fournis par un réseau d'institutions différentes telles que les banques d'affaires, les banques commerciales et les institutions financières spécialisées.

« La banque est une institution financière assurant par création monétaire, une grande partie du financement de l'économie grâce à des prêts variés, adaptés aux besoins des emprunteurs.

Les banques assurent également la circulation de la monnaie scripturale »³

²www.banque-info.com(consulter 05/01/2016).

³ M.BIALES, « Dictionnaire d'économie et des faits économiques et sociaux contemporains », édition Foucher, Paris 1999, p50.

La fonction fondamentale de la banque (commerciale) est l'intermédiation entre les déposants et les emprunteurs (l'intermédiation financière), et entre créanciers et débiteurs pour ce qui est des transferts de fonds (intermédiation dans la gestion des moyens de paiement) ; le banquier est un intermédiaire entre tireur et bénéficiaire d'un montant transféré.

Par opposition, on appelle désintermédiation toute possibilité de réaliser des opérations hors circuits bancaires, le marché financier par exemple.

3. L'ACTIVITE BANCAIRE :

L'activité de banque consiste à collecter des fonds qui, mobilisés sous des formes variables (par l'octroi d'un prêt par exemple) permettent le financement de l'activité économique.

Les banque englobent la réception des fonds publics, et les mettent à la disposition de la clientèle, ainsi que la gestion des moyens de paiement. Les fond recueillis sont affectés a la conduite d'opération de crédit, elles-mêmes génératrices de nouveaux dépôts par le supplément de monnaies qu'elles sont amenées à créer :

-Les banques sont au centre de processus de création monétaire.

-Les banques jouent un rôle particulièrement important puisqu'elles assurent la majeure partie de la création de monnaie, principalement par l'octroi de crédits à leurs clientèles, mais aussi l'acquisition de devises. Nombreuses, les activités de banques de dépôts se divisent entre les services aux particuliers, les activités de crédit et les services effectués pour le compte de l'état ou pour celui des émetteurs de valeurs mobilières.⁴

- Les services rendus aux particuliers sont le plus souvent rendus gratuitement en contrepartie du dépôt du fonds non rémunérés. Ils comprennent toutes les activités⁵ ayant trait à la gestion des comptes de dépôts (règlement ou encaissement des chèques, recouvrement des factures exécution des ordres de virement, gestion des règlements par carte bancaire et carte de crédits ...etc.)

-L'octroi de crédits, aux entreprises comme au particuliers, est la principale source de profit pour les banques : celle-ci consentent des découvertes, des avances, des prêts et pratique également l'escompte d'effets de commerce.

-Les services effectuées pour le compte de l'état comprennent le placement des emprunts de l'Eta notamment les bons du trésor.

Pour obtenir la monnaie qui leur est nécessaire dans leurs opérations de création monétaires, les banques de second rang se refinancent auprès de la banque du premier rang.

⁴ K.CHEHRIT « Techniques et pratiques bancaires », Grand Alger Livres Editions ,2003 p25.

Avec le passage d'une économie d'endettement où les banques financent l'activité économique de marchés financiers ou le marché des capitaux jouent un rôle essentielle, les institutions bancaire ont dû, notamment dans les années 80, redéfinir leur activité, principalement en développant leurs concours aux entreprises par l'acquisition de titres et en se procurant des ressources par l'émission de titres et en se procurant des ressources par l'émission des titres sur les marchés de capitaux.

4. LE CIRCUIT BANCAIRE :⁶

L'activité des banques consiste, en fait, à transformer des dépôts en crédits, ce qui explique leur rôle déterminant dans le processus de création monétaire. Deux types de dépôts peuvent être effectués auprès des banques :

-Des dépôts à vue : le retrait ne nécessite pas de préavis (c'est le cas des comptes chèques, des comptes sur livrets, des comptes spéciaux et des comptes courants des entreprises commerciales)

-Des dépôts à terme : ils ne peuvent faire l'objet d'un retrait qu'à échéance fixe (un retrait anticipé reste néanmoins possible, tout en entraînant la perte de certains avantages liés au dépôt à terme, en particulier de taux d'intérêts)

A partir de ces dépôts, la banque dispose de fonds qu'elle peut utiliser librement, à condition d'être toujours en mesure de les restituer si le déposant le demande.

5. LE RÔLE DE LA BANQUE :⁷

Dans une économie moderne, la majorité des échanges des biens se fait par l'intermédiaire de la banque. Chaque agent économique : état, entreprises, particulier, peut détenir à certains moments, une quantité de monnaie supérieure à ces besoins. Cependant, en d'autres cas, il vient à en manquer pour faire face à ses dépenses de trésors et d'équipements.

6. LES CLIENTS DE LA BANQUE :

Le marché de la banque se subdivise en trois grands segments de clientèle :

-Les particuliers, les professionnels et les entreprises.

La relation entre la banque et les clients particuliers a évolué depuis 1990, car dans le passé, l'octroi de crédit était réservé aux entreprises industrielles, et les banques de dépôts ne s'intéressaient pas au particulier.

⁶ Luc Bernet-Rolland « Principes de techniques bancaires » Edition DUNOD, 2006, P 32.

⁷ K.CHEHRIT « Techniques et pratiques bancaires », Grand Alger Livres Edition, 2003 P 63.

7. L'EVOLUTION DU METIER DE BANQUE :

7.1. Le métier de commercial dans la banque :

Etre commercial n'est pas inné. C'est un métier passionnant qui nécessite d'avoir le gout du contact, des défis, mais aussi d'être organisé et avoir le gout du travail en équipe !

Contrairement aux idées reçues, un commercial n'est pas que devant son téléphone ou bien en rendez-vous. Il a, selon les secteurs d'activité, en moyenne 30% de son temps occupé par des charges administratives.

Dans la banque, cette charge administrative peut représenter jusqu'à 70%, entre les dossiers à monter, le suivi des risques et la conformité. C'est ce qui en fait un métier très particulier !

Ainsi, le temps commercial étant très serré et les objectifs commerciaux ambitieux, l'organisation devient complexe, et en cas de débordements, le réflexe est d'aller au plus vite avec le client, rendant la tâche commerciale plus difficile encore ! Et la pression commerciale rajoutant du stress, le conseiller à vite fait d'oublier certains principes basiques ! La pression est finalement repoussée sur le client, qui subit un rapport de force.

7.2. L'évolution du marché bancaire :

Nous en arrivons à la notion de besoin. C'est peut-être la finalement que la révolution bancaire s'est produite, car la demande en matière d'équipements bancaire a considérablement évoluée.

Revenons à l'origine de cette révolution. Au début des années 70, on impose aux salariés français d'avoir un compte en banque. Le taux d'ouverture de compte va être très important, et les banques vont développer des services autour du compte, sur ce qu'elle a toujours fait : collecter des fonds sur des comptes d'épargne pour les distribuer sous forme de crédit. La marge de cette activité s'appelle marge d'intermédiation. Elle représente plus de 80% du produit Net Bancaire (PNB) à l'époque. Le restant du PMB est engendré par les commissions de services, majoritairement pris au coup par coup, selon les événements survenus sur le compte.

La banque va développer de nouveaux produits, comme la carte bancaire, ce qui va lui permettre de passer à un nouveau type de PNB : le PNB récurrent. Dans les années 80, elle va profiter des avancées technologiques pour lancer de nouveaux produits, pour arriver aux conventions de compte.

Le modèle jusqu'à cette époque était basée sur les 30glorieuses : un client salarié rentrait dans une entreprise et en sortait à la retraite. En rentrant dans les crises, les besoins vont changer : incidence du chômage, parcours moins linéaires vont accroître le besoin de sécurité. La banque va développer des produits d'assurance.

Dans les années 90, le marché bancaire arrive à maturité : baisse des marges d'intermédiations, accroissement des commissions de services avec une très forte concurrence. Les banques vont investir massivement dans la communication multi-canal, développer les automates pour tenter de diminuer les coûts d'intendance liée à la distribution de la monnaie. Cette révolution du numérique va modifier les habitudes des clients : certains vont en profiter pour multiplier leurs comptes dans plusieurs établissements (multi bancarisation), d'autres vont insister pour garder un service de base « comme avant ». Les banques investissent massivement dans le marketing bancaire, créant des segments de marchés et des scorings d'appétence tout en développant des produits sur l'assurance, les marchés financiers, des crédits renouvelables, des épargnes financières. Des agences de proximité se multiplient, parfois à outrance.

7.3. Le marché de la banque aujourd'hui :

Depuis le début du XXI^e siècle, l'offre est saturée, de nouveaux acteurs sont apparus, comme les compagnies d'assurance, la grande distribution. De nombreuses banques ont bâti des offres de banques à distance, les consommateurs sont de plus en plus reliés via les réseaux sociaux. Après avoir été contraints d'ouvrir des comptes, les usagers ont de plus en plus besoin de conseils personnalisés, et surtout un fort besoin de reconnaissance d'être considéré comme client fidèle.

La tendance d'aujourd'hui est de basculer les clients qui nécessitent pas de suivi particulier vers les centres de gestion centralisés où l'accueil se fait par téléphone au cas où. Certains points de vente vont être supprimés, et l'organisation d'une agence tourne autour d'une équipe de conseillers qui prend en charge l'accueil à tour de rôle, la plupart des opérations courantes s'effectuant avec des automates. La banque a fait son tournant numérique !

Certains conseillers se retrouvent parfois avec plus de 1 000 comptes à gérer ! La banque s'étant diversifiée, il a fallu mettre en place des priorités de ventes, et parfois au détriment du client fragile, endetté... la relation client s'est tendue, ce qui a poussé tous les établissements à changer de fusil d'épaule.

Qu'en est-il resté réellement de l'activité commerciale pure et dure ? Il va sans dire que compte tenu du contexte de crise, ces méthodes de vente au forcing ne sont plus d'actualité.

Section 2 : LE MARKETING RELATIONNEL BANCAIRE

Pour cette partie j'ai développé un point très important à savoir le marketing bancaire et ses spécificités au sein d'une banque, ainsi l'intérêt de son application au sein de la banque.

1. LE MARKETING ET LES SPECIFICITE DU MARKETING BANCAIRE :

1.1. Le marketing bancaire et ses spécificités :

De par la nature de son activité versée dans la servuction, la banque a des spécificités, ses méthodes doivent intégrer un certain nombre de données qui sont comme suit :

-Comme le marketing des achats, il agit en amont pour collecter les ressources auprès des fournisseurs des capitaux. Ces ressources seront transformées pour être distribuées en aval auprès de la clientèle bancaire (demandeuse de capitaux).

-Comme le marketing industriel, le marketing bancaire traite avec des entreprises, cible auprès de laquelle la banque collecte et distribue des capitaux.

-Comme dans le cas du marketing des produits de grande consommation, les banques gèrent une gamme de produits qui sont destinés à une clientèle de particuliers donc à une population très nombreuse.⁸

Ajoutant à ces spécificités des caractéristiques intrinsèque qui influencent d'une manière directe le marché de la profession et de ce fait le marketing bancaire marqué par :

-La forte réglementation étatique et interprofessionnelle (la banque n'est pas maîtresse de son offre, ni de ses prix entre autre l'influence de la politique des gouvernements).

-La notion du risque est très forte (manipulation de l'argent).

-La position de la banque demeure forte pour vendre (crédit), mais faible pour acheter (ressources)

-Le manque de protection à l'innovation (pas de brevet possible entraînant une certaine difficulté pour différencier ces produits de façon durable).

-Le degré de culture du client, lorsqu'il s'agit des particuliers, demeure souvent faible face à l'aspect abstrait de certains services bancaires).

-L'existence d'une relation permanente entre la banque et ses clients (contacts aux agences)⁹

En dehors de leurs spécificités et de leurs caractéristiques, les institutions bancaires ont deux fois besoin de faire du marketing en raison de leur position doublement orientée vers deux

⁸ Y le Golvan, «Dictionnaire Marketing bancaire assurance» édition Foucher, P77.

⁹ Michel (Badoc) « Marketing Bancaire application pour siège et agences des banques », édition paris, P 43.

marchés différents : le marché des ressources de capitaux et le marché des emplois destinés aux particuliers et aux entreprises.

Cette dualité qui nécessite d'intervenir sur le marché aval et sur le marché amont souligne l'importance pour la banque d'élaborer une politique qui doit impérativement s'articuler sur un plan marketing.

2. LA PLANIFICATION DU MARKETING BANCAIRE :

2.1 L'intérêt de la planification marketing pour la banque :

Multiplés sont les intérêts qu'un plan marketing procure pour les entreprises et les banques en particulier, nous avons retenu les sept éléments suivants :

- Orienter l'institution vers l'action.
- Préparer l'entreprise à affronter l'avenir.
- Eviter de commettre des erreurs classiques dans la prise de décision.
- Lier les décisions aux moyens.
- Savoir où on veut aller et le faire savoir.
- Permettre une meilleure coordination des efforts.
- Fournir des bases pour le contrôle et l'audit interne.

2.2 Le plan marketing utilisations et avantages :

Le plan Marketing est défini comme étant : un document qui conduit la société à poser les problèmes dans leur globalité afin d'aider le décideur à analyser les diverses conséquences de ses choix et permettre la coordination de ses activités.¹⁰

2.3. L'utilité d'un plan marketing :

L'utilité pratique d'un plan marketing découle de la définition donnée ci-dessous, il est élaboré pour le lancement d'un nouveau produit ou la commercialisation de produits existants sur de nouveaux marchés. Son efficacité réside dans la cohérence et l'interdépendance qu'il confère aux différentes décisions Marketing que l'entreprise est appelée à prendre et qui se formule à partir d'une politiques constituants les outils du Marketing bancaire

2.4. Les avantages du plan marketing :

Un plan Marketing présente d'innombrables avantages principalement :

- La préparation d'un plan marketing commence par une analyse de l'environnement dans lequel l'entreprise évolue et prend conscience des nouvelles données, de ce fait, il lui faudra s'adapter si elle veut survivre.

¹⁰ Michel (Badoe) « Marketing Mangement pour la banque et l'assurance européennes » les éditions d'organisation, paris 1986, P 78.

-La planification permet à l'entreprise d'utiliser ses ressources (capitaux, humains, moyens) dans les domaines d'activité offrant les plus grandes possibilités de développements.

-Le plan favorise le choix et la poursuite en communs d'objectifs définis par tous ceux qui participent à la gestion commerciale de l'entreprise comme il permet d'éviter le déploiement vain des énergies en concentrant les efforts vers des buts précis déterminés au préalable.

-Le plan permet d'évaluer la gestion par comparaison avec des objectifs établis, par rapport aux résultats antérieurs, il est l'instrument actif et dynamique de la gestion de l'entreprise ou de la banque.

-Le plan fournit à la direction un cadre de travail facilitant ainsi les prises de décision et oblige les responsables à s'organiser et à agir en commun afin d'appréhender des désagréments qui puissent en découler.

2.5. L'efficacité d'un plan marketing :

Afin d'assurer son efficacité, le plan marketing doit être :¹¹

-Etre suffisamment standardisé.

-Prévoir les solutions de rechanges en fonction de la non réalisation d'hypothèse retenues et les actions correctives nécessaires.

Cependant et avant de poursuivre les points qui nous permettent d'accomplir un plan marketing efficace, il est bon à savoir que :

-Le plan marketing est un processus logique ; il ne prétend pas résoudre tous les problèmes, ni être le garant de la réussite ; toutes fois il oblige les responsables à réunir toutes les informations, de ce fait ils sauront l'isoler et mesurer par anticipation les conséquences possibles de cette omission.

-Il ne faut pas confondre l'établissement d'un plan marketing avec l'établissement des budgets annuels, prévisions de ventes ou encore les programmes commerciaux.

-Le plan marketing porte sur des marchés, des produits, les objectifs, à moyen terme et des moyens de communication.

-Le plan marketing n'est ni rigide ni statique, il convient d'être adapter régulièrement par rapport aux circonstances (résultats obtenus, écart/prévision et des informations recueillies sur le marché...) il est élaboré sur 5 années.

-Il privilégie la coordination et la communication au sein de l'entreprise.

- Il détermine les délégations de l'autorité et des responsabilités dans un cadre prévus.

-Prépare et anticipe les actions et décisions des centres de responsabilités.

¹¹ Kalache Fatma Zohra, mémoire DESS Marketing, le plan Marketing, ISGP, 2000.

-Se bâtit à partir de variables mesurables telles que, les prévisions de ventes et l'évolution du marché.

2.6. Typologie du plan marketing :

Il existe différentes catégories du plan marketing, il peut être classé en fonction de critères divers. Le plus souvent, on retient l'horizon du plan et la spécificité des problèmes à résoudre comme principaux éléments de la classification.

2.7. La planification en fonction du long, moyen et court terme :

Il est à retenir que le long terme (au-delà de cinq ans) doit permettre à la banque d'« inventer » son avenir. Reposant sur un ensemble de données internes et externes à l'entreprise, la planification marketing, à long terme, a pour but de fixer les grandes lignes directrices (objectifs généraux) que l'institution bancaire doit suivre, et déterminer les politiques et les stratégies globales qui lui permettent de les atteindre.

Le plan à court terme (allant jusqu'à un an), pour sa part, se penche davantage sur l'organisation de lignes d'action précises et la détermination de budgets opérationnels.

La planification marketing à moyen terme (jusqu'à cinq ans) compromis entre les deux, peut être considérée comme un processus par lequel on agrège les plans fonctionnels.¹²

Ainsi, la planification marketing à court et moyen termes tente généralement de répondre à trois préoccupations qui sont comme suit :

-La détermination chiffrée année par année par rapport aux objectifs à atteindre.

-la sélection de « marchés-cibles » c'est-à-dire le choix de certains groupes de consommateurs que l'entreprise désire attirer en priorité afin de réaliser ses objectifs.

-La mise au point d'une stratégie ou d'un « marketing-mix », qui consiste à combiner de la meilleure manière les outils du marketing afin de réaliser au mieux les objectifs fixés en atteignant les cibles choisies.

Quoi qu'il en soit, la planification marketing à long ou à court terme doit être renouvelé, c'est-à-dire que l'apparition de facteurs nouveaux dans l'élaboration du plan à court terme peut occasionner des révisions plus ou moins profondes au niveau des plans à moyen et long terme. Cependant la planification à moyen et court terme ne doit pas être considérée comme indépendante, mais s'intégrer complètement dans le système de planification marketing à long terme de l'institution. Cela comporte des rapports inévitables entre les trois types de planification.

¹² Michel (Badoe), « le marketing bancaire » les éditions d'organisation, paris 1986, p 112.

Pour conclure, la planification marketing dans l'entreprise bancaire doit devenir une réalité concrétisée par la mise en œuvre d'un processus qui la conduise à décider à l'avance ce qui sera fait, quand il faut le faire, comment et par qui le faire.

C'est ce processus qui va permettre d'apporter à la direction générale des réponses à certaines questions très importantes telles que :

- Quels sont les objectifs à long terme de l'institution ?
- Quels sont les produits et services qui vont ou ne vont pas se démoder ?
- Quand remplacera-t-on ces produits et services, et par quoi ?
- Quels sont nos marchés ?
- Quelles sont les parts de marché que nous voulons atteindre ?
- Comment y parvenir ?

2.8. La planification en fonction de la spécificité des problèmes à résoudre :

Le plan marketing peut concerner plusieurs domaines, il peut contenir l'ensemble de politique de marketing de la banque. A ce niveau, il se confond souvent avec le plan général de développement de l'institution.

Il peut être contenu dans l'élaboration des plans destinés à une activité particulière, à un produit ou service déterminé. Ainsi peuvent être élaborés des plans de développements concernant chaque produit (carte de crédit, crédit à la consommation...) et chaque composante du marketing-mix peut également justifier un plan séparé.

Il est à mentionner que les différentes catégories de plans sont mises simultanément en œuvre quel que soit leur nombre, il importe de les assembler dans un plan globale et de les coordonner afin d'assurer une cohérence générale à l'entreprise.¹³

2.9. Le contenu d'un plan marketing :

Le plan marketing comporte généralement quatre rubriques :

- Une synthèse d'informations sur lesquelles reposeront les principales décisions. Ces informations permettent d'éclairer le problème et d'élaborer le pronostic de l'entreprise. Ces informations concernent généralement, l'environnement le marché, la concurrence, le diagnostic interne, forces et faiblesses de l'entreprise.
- La détermination des objectifs, cible, etc.
- Le choix des stratégies des moyens : « le marketing-mix ».
- Le contrôle des réalisations du plan.

¹³ Idem. p 113.

Comme il est décrit, le plan marketing est composé de ces éléments qui constituent son ossature.

3. LES OUTILS MARKETING DE LA BANQUE

C'est Jérôme Mac Carthy qui crée le Mix-Marketing Modèle avec les 4P, en 1960. Vulgarisé par Philip Kotler, les 4P font le tour des directions marketing. Le principe est qu'une offre proposée aux consommateurs est une combinaison de plusieurs composants. Ils sont mélangés (mix) entre eux et non pas juxtaposés côte à côte, de façon à représenter une offre globale aux consommateurs. Tous les ingrédients sont en synergie et concrétisent le même positionnement. Ces 4P sont encore très utiles pour définir l'offre, même à l'heure du Social media et du mobile marketing. Les 4P sont:

- Product = la politique de produit (composition du produit, brevet, mais aussi politique de gamme, packaging...)
- Price = la politique de prix (premium ou lowcost, politique tarifaire, prix promotionnel...)
- Place = la politique de distribution et d'accès au produit (circuit de distribution, off et on line, merchandising...)
- Promotion = la politique de communication (publicité, média et hors média, marketing opérationnel, web, mobile et tablettes, actions de street marketing, sponsoring, webséries, marketing viral...)

3.1. La politique du produit/service :

L'activité bancaire est à l'origine d'une conception spécifique de la politique produit demeurée très traditionnelle et régie par la forte réglementation étatique et interprofessionnelle dont l'argent fait l'objet ainsi que le risque imminent et auquel s'ajoute

-La suprématie de l'optique technicienne sur le commercial dans la conception des produits et services nouveaux.

-L'importance des pouvoirs publics dans la création et la disparition des produits et ce, de par leur influence, définissent, contrôlent et modifient.

- La participation des clients à la réalisation de services à la servuction.

Cependant l'homme de marketing bancaire doit cesser de penser au client à partir des produits « conception purement commerciale » que la banque propose (plusieurs échecs constatés en Europe) ou d'une optique essentiellement technique mais comme de véritables facteurs du « marketing-mix » destinés à satisfaire les besoins décelés auprès de la clientèle cible

choisie.¹⁴ Aujourd'hui un bon placement pour être apprécié de la clientèle doit être paré de trois vertus : La liquidité, la sécurité et le rendement.

Le rôle de la politique de produits consiste en fait à réaliser une adéquation maximale de la production bancaire aux besoins exprimés par les consommateurs cibles, de ce fait la politique du produit est un élément très important de la politique de marketing : elle concerne la création de nouveaux produits, l'entretien des produits existants.

3.2. La politique du prix :

Traditionnellement, le marketing-mix de toute entreprise est présenté dans ses quatre grandes composantes : produit, prix, distribution et communication. Dans le cas de la banque, ces quatre variables ont longtemps joué des rôles d'inégale importance.

Un consommateur ne choisit pas uniquement un produit à cause de son design, de ses qualités, de sa marque commerciale ; le consommateur a également une attitude vis-à-vis du prix du produit et la politique des prix, dans le cadre d'une stratégie de développement commercial, est aspect de l'action de marketing d'une firme. La politique des prix joue un rôle limité en matière de marketing bancaire :

- Certains nombre de prix sont fixés par les autorités monétaires : taux de rémunération des comptes (sur livrets, épargne...etc.)
- D'autres prix sont fixés à l'échelon de la profession bancaire, après entente entre les principaux établissements de crédit, ainsi les taux d'intérêt débiteurs.
- La connaissance des coûts des principaux produits bancaires est relativement récente.

Pour expliquer ce rôle mineur, il faut tout d'abord souligner les liens étroits qui existent entre la politique monétaire et les tarifs pratiqués pour les produits bancaires.

3.3. La politique de distribution :

La distribution est marquée par l'exclusivité traditionnelle du circuit que constitue le réseau d'agence de chaque établissement.

La politique de distribution est élaborée selon trois éléments :

- les objectifs de l'entreprise : l'implantation d'une entité doit répondre à la stratégie globale de la banque définie par les objectifs cohérents avec la politique marketing.
- l'environnement : l'évolution de l'environnement démographique, sociologique, culturel et économique implique nécessairement une adaptation de la politique de distribution. Les données recueillies du marché constituant une base sur laquelle reposera le choix des circuits

¹⁴Michel (Badoc), « Marketing Bancaire application pour siège et agences des banques » les éditions d'organisation, P 43.

(lieu d'implantation, l'aménagement, les caractéristiques de concurrence, forces et faiblesses et la connaissance des pratiques).

-le diagnostic de sa propre entreprise : la taille, la puissance financière, son image de marque, sa gamme et ses caractéristiques (produits à promouvoir) forme et qualité du réseau ainsi à cerner les nouveaux choix.

3.4. La politique de communication :

La politique de la communication se définit par :

«Toutes les actions d'une firme : pour se faire connaître et s'apprécier elle-même en tant qu'entreprises et faire connaître et apprécier ses produits ». ¹⁵

Le contenu d'une politique de communication est donc de faire connaître l'entreprise, son savoir faire d'une manière globale afin de lui conférer une image qui soit le reflet de son identité. Pour ce faire, l'entreprise agit simultanément sur deux dimensions :

A savoir, une dimension regroupant la communication externe aux divers publics de l'entreprise et la communication interne tournée vers le personnel. Cependant la communication externe peut être déclinée selon plusieurs thèmes et objectifs : informative, elle a des objectifs d'image de marque ou de notoriété. Toutes ces variables sont appelées à soutenir l'essor commercial des banques qui souffrent à l'évidence de la persistance encore sensible du tabou argent.

La communication externe traite les relations de la banque avec son environnement.

Elle est composée de :

- clients.
- fournisseurs.
- actionnaires.
- autres apporteurs de capitaux.
- pouvoirs publics.
- associations.

4. LE PASSAGE DU MIX-MARKETING DE 4P A 10P :

Lors des formations marketing que j'anime pour Cegos, le Mix-marketing fait souvent débat, non pas sur son utilité que personne ne conteste, mais sur le nombre d'ingrédients qui le compose. La question est de savoir si les 4P sont encore d'actualité, on parle de 5P, de 7P et

¹⁵Opcit : S De Gaussergues, P 267

plus récemment de 8P. Or, en faisant un tour d'horizon, on arrive à 10P. Alors qui sont-ils? Quelle est leur utilité? N'y en a-t-il pas un peu trop? Doit-on en trouver d'autres?

4.1. Le 5ème P :

Avec le développement du marketing client, la satisfaction du client devient un levier de fidélisation et de réputation des marques. La relation client devient une direction à part entière dans les entreprises et, avec l'essor des services, le 5ème P s'impose : People ou le Personnel en contact avec les consommateurs. Son rôle est très important: lorsque vous passez à la caisse de votre supermarché, lorsque vous joignez le service après-vente de votre fournisseur d'accès Internet, ou tout autre démarche, il y a une personne en face de vous qui parle au nom de la marque et qui, d'une certaine manière, en reflète son image.

4.2. Les 7P ou le marketing mix étendu :

Dans le même temps, il semble évident que les 4 P sont insuffisants pour définir l'offre dans une société de service. De nombreux auteurs dont Lovelock, en 1996, ont mis au point le modèle des 7P, qui ajoute aux 4P initiaux, outre le Personnel:

- Process = ce qui caractérise l'interaction avec l'utilisateur du service. Car, à la différence d'un produit, le service n'est pas stockable, il se « consomme » en même temps qu'il est produit. Le terme « Servuction » traduit bien ce phénomène.
- Physicalevidence = ce qui caractérise la composante matérielle du service, c'est la Preuve. Car, à l'inverse d'un produit qui peut être testé (échantillon) ou essayé (vêtement), le service est intangible. Il est donc important d'apporter des preuves matérielles: contrat, performance, taux de satisfaction...

4.3. Un 8ème P, comme Partnership ou Partenariat

L'entreprise fonctionne de plus en plus en réseau, avec des partenariats. Ce 8ème P illustre la politique de co-développement entre deux entreprises ou deux marques complémentaires. Récemment, le partenariat Nokia et Microsoft est venu illustrer ce 8ème P, le co-branding en est une autre facette, ainsi que la stratégie d'échange de liens entre sites.

4.4. 9ème P, comme Permission Marketing

Le terme Permission Marketing a été créé par Seth Godin dans son ouvrage éponyme. Il y promeut un nouveau type de marketing relationnel et de communication directe qui consiste à demander l'autorisation aux consommateurs et dont le contraire est représenté par le Spam. L'objectif du Permission Marketing est d'inciter le consommateur, ou plutôt l'internaute et,

désormais, le mobinaute, à entrer en relation avec la marque. Au premier chef sont concernés les programmes de conquête et de fidélisation.

4.5. Le 10ème P, comme » la vache Pourpre »

A nouveau Seth Godin! Imaginez une famille urbaine qui part à la campagne. Tout d'abord, elle s'extasie devant une vache dans un pré, et puis, ce qui était fascinant au début finit par devenir ordinaire, tellement les vaches se ressemblent. Or, pour Seth Godin, c'est ce qui se passe avec la pléthore de marques et produits qui encombrant les supermarchés, et il propose dans son ouvrage, de créer une vache pourpre, c'est à dire un produit vraiment remarquable pour susciter l'intérêt. Donc c'est bien le P de l'innovation.

5. L'UTILITE DU MODELE DES P :

Il faut bien avoir en tête l'objectif de ce modèle pour bien l'utiliser. On peut choisir les 5 P, les 8P ou les 10P. L'essentiel est que tous ces ingrédients soient en totale concordance afin d'offrir un produit ou un service global en cohérence avec le positionnement de la marque. C'est à cette condition que l'offre avec sa communication, ses lieux d'accès, son prix et tous les autres P se distinguera et trouvera son public.

-Lequel de ces nouveaux P sera le prochain?

Sans vouloir faire de la surenchère, laissons notre créativité s'exprimer. Car n'y a-t-il pas d'autres P potentiels? Lequel, parmi ces 3 nouveaux P, vous inspire?

- P comme Passion = si une offre ne nous fait pas vivre un moment exceptionnel ni une expérience mémorable, a-t-elle de l'intérêt? Ce pourrait être le P du marketing expérientiel.
- P comme Puissance = si le mix-marketing d'une offre n'a ni puissance, ni force, ni aspérité, a-t-il une chance d'émerger?
- P comme Paprika = après la vache Pourpre, on pourrait chercher la vache Paprika, qui apporterait une touche plus épicée et plus sensorielle, ce serait le P du marketing sensoriel.

6. LES COMPOSANTES DU MARKETING RELATIONNEL :

Après avoir défini le marketing relationnel, vient le moment de présenter ses différentes composantes, afin d'en avoir une compréhension plus précise.

Les composantes relationnelles les plus étudiées seront retenues, à savoir : la confiance, l'engagement, la satisfaction et la communication.

6.1. La confiance :

La confiance est souvent considérée comme une variable médiatrice centrale expliquant les comportements de prise de décision. De plus, la confiance dans le partenaire de l'échange, entreprise, prestataire ou marque est largement reconnue comme une variable centrale du marketing relationnel. Elle est à la base de toute interaction humaine ou de tout échange. Plusieurs auteurs l'identifient comme un facteur critique dans le développement d'une relation entre une banque et un client. En marketing, cette variable s'avère comme un élément de contrôle clef vise à modérer les comportements opportunistes quand les échanges sont caractérisés par une forte incertitude.

Dans le domaine bancaire, qui constitue le contexte de cette étude, Perrien et Ricard (1994) affirment que la solidité d'une relation entre la banque et son client est basée sur une confiance réciproque. En effet, le banquier s'attend à ce que le client lui fournisse toute information susceptible de l'aider de son dossier et, en contrepartie, le client souhaite que son banquier lui offre un service personnalisé avec les meilleures conditions possibles.

Pour finir, on ne peut évoquer la notion de confiance sans en déterminer ces mesures. En effet, selon les différentes conceptions de la confiance, des mesures différentes ont été utilisées.

- Une conception unidimensionnelle de la confiance : il s'agit en effet de la dimension de bienveillance pour Anderson et Narus (1990), ou encore de la dimension de crédibilité pour Morgan et Hunt (1994).
- Une conception bidimensionnelle de la confiance : généralement deux dimensions reviennent souvent dans ce deuxième cas. Il s'agit entre autres de la crédibilité et la bienveillance (Graf et al, 1999 ; Sirdeshmukh et al, 2002).
- Une conception tridimensionnelle de la confiance : il s'agit des dimensions : compétence, honnêteté et bienveillance (Frisou, 2009 ; Gurviez et Korchia, 2002).

Une étude faite par Benamour (2000) et mise à jour par Graf (2004), faisant la synthèse de 46 articles portant sur les différentes dimensions de la confiance en marketing, fait ressortir qu'une conception bidimensionnelle est la plus souvent utilisée dans les recherches marketing. Les résultats obtenus sont : crédibilité citées 38 fois, bienveillance citées 31 fois et compétence citée juste 10 fois. Dès lors, cette étude préconise l'intégration au cadre conceptuel des deux types de dimensions de confiance les plus reconnus dans la littérature, soit la crédibilité qui est défini par Ganesan (1994) comme le degré auquel le détaillant pense que le fournisseur possède l'expertise requise pour accomplir sa tâche de manière efficace et fiable. La seconde dimension de confiance est la bienveillance, qui est définie par Geyskens et

al. (1996) comme une croyance selon laquelle le partenaire est sincèrement motivé par la recherche de bénéfices mutuels. De ce fait, un partenaire bienveillant n'agit pas pour ses propres intérêts et ne va pas engager des actions ayant un impact négatif sur l'autre partie.

En guise de conclusion, l'approche de la confiance retenue dans la présente étude l'intégrera comme une croyance, une présomption, une impression ou encore des sentiments envers le représentant et/ou envers l'enseigne, mesurés à l'aide des deux dimensions retenues soient : la crédibilité et la bienveillance. A l'instar de Graf (2004) et Vachon (2007), cette étude préconise l'intégration au cadre conceptuel des deux types de confiance les plus reconnus dans la littérature, soit la confiance envers l'organisation et la confiance envers le représentant.

6.2. L'engagement :

Comme la confiance, la littérature marketing a longtemps insisté sur le rôle primordial de l'engagement comme élément clé dans la construction de relations à long terme entre firmes (Morgan et Hunt, 1994). Pour Moorman, Zaltman et Desphadé (1992), l'engagement est défini comme un désir continu à maintenir une relation de valeur. Il est également considéré comme le stade le plus avancé de liaison relationnelle (Dwyer et al, 1987). Dans le domaine des relations d'affaires, l'engagement est décrit comme étant le désir de développer des relations stables et une bonne volonté de faire des sacrifices à court terme pour le maintien et la stabilité de la relation (Anderson et Weitz, 1992).

Morgan et Hunt (1994), quant à eux, le définissent comme la volonté des partenaires d'échange de maintenir une relation de valeur et de fournir le maximum d'efforts dans ce sens et ils ajoutent qu'il est le principal facteur caractérisant une relation réussie. Ce qui place l'engagement au cœur de l'approche relationnelle. Ces auteurs ont également distingué deux types d'engagement qui sont : l'engagement calculé (la relation constitue pour le consommateur une nécessité) d'une part et l'engagement affectif (le désir d'être en relation) d'autre part.

L'engagement affectif a été défini par Moulin et Roux (2008) comme le lien émotionnel qui peut lier le personnel à son entreprise, le militant à son parti ou le consommateur à sa marque ou à son enseigne. Il exerce généralement l'influence la plus déterminante sur le comportement de l'individu définissant par là une forte loyauté à l'entreprise ou une forte fidélité à la marque ou à l'enseigne. Selon Meyer et Allen (1991), l'engagement calculé, quant à lui, est basé principalement sur les coûts et se traduit par la persistance d'une ligne de conduite liée aux risques de changements ou à l'absence d'opportunités satisfaisantes. Moulin

et Roux (2008) ajoutent que l'intérêt ou le profit immédiat est le moteur principal de cet engagement dont le ressort apparaît ainsi plus transactionnel que relationnel.

Dans la présente étude, et en accord avec l'approche de Morgan et Hunt (1994), l'engagement sera retenu comme un construit bidimensionnel (calculé et affectif). Dès lors, le maintien de la relation entre le consommateur et l'enseigne sera fonction de deux situations :

-La relation constitue pour le consommateur une nécessité (engagement calculé).

-Le consommateur désire s'engager envers l'enseigne (engagement affectif).

6.3.La communication :

La littérature marketing a largement reconnu le rôle fondamental de la communication dans le développement du marketing relationnel et par conséquent de la qualité de la relation (Morgan et Hunt, 1994). La communication a largement été considérée comme un antécédent de l'approche relationnelle. Néanmoins, dans certains travaux, elle fait l'objet d'une dimension spécifique et significative (Abbes, 2005).

Plusieurs définitions ont été attribuées à la communication. Anderson et Narus (1990) la définissent comme étant le partage formel et informel d'informations pertinentes et actualisées entre les firmes. Ils ajoutent qu'elle permet d'abord de faire circuler l'information et de coordonner les différentes activités, et ensuite, de traiter et résoudre les conflits pouvant surgir tout au long de l'interaction. Lages et al, (2005) la présentent comme étant l'activité humaine qui crée et maintient les relations entre les différentes parties impliquées dans l'échange. Pour McAllister (1995), une communication régulière est une condition nécessaire à la formation, au développement et au maintien de la confiance.

La qualité de la communication se traduit dans une communication qui se base sur un dialogue d'informations reliées aux besoins, aux intérêts et aux préférences des clients (Morgan et Hunt, 1994). Au sein des institutions financières, Bruhn (2000) ajoute que la qualité des communications internes a un effet significatif sur la qualité des communications externes avec les clients, du fait que l'information qui leur sera correcte et exacte. De plus, l'existence de mécanisme pouvant fournir des informations en temps réel et des « feedbacks » actualisés devrait minimiser les mauvaises perceptions, améliorer la transparence comportementale et améliorer la qualité de la relation (Batt, 2004).

Ainsi, et à l'instar de Benamour (2000), la définition de la communication adoptée dans ce travail s'intègre sous la forme de deux aspects majeurs : le partage réciproque d'informations et la qualité des informations échangées.

6.4. La satisfaction :

Depuis les travaux d'Oliver (1980), la satisfaction est généralement considérée comme le résultat d'un processus de comparaison entre la performance perçue par le consommateur et ses attentes préalables. Les entreprises les plus efficaces mettent tout en œuvre pour entretenir la satisfaction de leurs meilleurs clients. Les clients les plus satisfaits réitèrent leurs achats futurs et témoignent auprès des autres de l'expérience positive vécue avec le produit (Armstrong et Kotler, 2007). Dans le domaine bancaire, Oliver (1996) décrit la satisfaction comme étant une évaluation a posteriori d'un achat effectué par un consommateur. Cette évaluation se fonde généralement sur une multitude de critères, jugés importants aux yeux du client comme le service à la clientèle, les conditions de crédit, etc.

Selon Nefzi et Boyer (2008), les recherches actuelles sur le concept de satisfaction, optent en majorité pour une conception duale, considérant la satisfaction comme la résultante de deux processus parallèles, l'un étant cognitif et l'autre affectif. Pour ce qui est de la dimension cognitive, la satisfaction est définie comme le résultat d'un processus d'évaluation par lequel les bénéfices de la relation égalent ou excèdent les bénéfices prévus (Gruen, 1995). Oliver (1981) parle d'un paradigme, connu sous le nom de « disconfirmation des attentes » qui décrit la satisfaction comme le résultat de la comparaison entre la performance perçue et les attentes. Cette disconfirmation peut être positive si les performances sont supérieures aux attentes, neutre si les performances sont égales aux attentes et négative si les performances sont inférieures aux attentes. Pour ce qui est de la dimension affective, la satisfaction est définie comme une attitude affective (Oliver, 1981). En effet, suite à une consommation donnée, les consommateurs peuvent ressentir une variété de sentiments ou d'émotions associées aux différents résultats obtenus. Ainsi, les résultats qui sont considérés comme positifs sont associés avec le sentiment de bonheur et de plaisir (Oliver, 1981).

Au-delà de cette divergence entre l'aspect cognitif et affectif de la satisfaction, la littérature présente une autre distinction en matière de sa définition. En effet, il convient de distinguer la satisfaction relationnelle de la satisfaction transactionnelle. La satisfaction transactionnelle est définie par Nefzi et Boyer (2008) comme étant un état postérieur résultant de la confirmation ou de l'infirmité des attentes initiales à l'occasion d'une transaction spécifique. Néanmoins, cette évaluation ponctuelle semble insuffisante pour juger la satisfaction éprouvée par l'individu au cours de ses expériences avec la marque ou l'enseigne. La satisfaction relationnelle, quant à elle, a été définie par Mimouni et Volle (2002) comme étant un construit abstrait et cumulatif, résumant l'ensemble des évaluations ponctuelles relatives à l'expérience du client avec l'entreprise (produits, services, personnel, etc).

Ainsi, à l'instar d'Oliver (1981), nous considérons la satisfaction comme étant un processus à la fois cognitif et affectif. Et plus précisément comme état émotionnel découlant de la confirmation positive des attentes initiales durant l'expérience de possession ou de consommation.

Conclusion : le marketing relationnel

La revue de la littérature sur le marketing relationnel a permis d'avoir une vision plus détaillée sur les composantes les plus adaptées pour cette étude à savoir :

- La confiance
- L'engagement
- La satisfaction
- La communication

Les achats répétés de la part d'un client n'impliquent pas nécessairement une vraie fidélité et ne sont pas une condition nécessaire du développement d'une véritable relation.

De ce fait, il est important d'étudier en profondeur la notion de fidélité, et de faire ressortir les éléments qui conduisent à une véritable fidélité, se reflétant aussi bien au niveau du comportement que de l'attitude. Ce qui fera l'objet de la deuxième section.

6.5.La fidélité :

De nos jours, le concept de fidélité à une marque ou une enseigne, et plus précisément à un site marchand, est au cœur des préoccupations des professionnels en marketing (Boyer et Nefzi, 2008). Dans plusieurs secteurs d'activités, les entreprises cherchent à fidéliser leurs consommateurs, du fait qu'une clientèle fidèle exprime une demande plus stable et relativement prévisible (Guillon, 2009). Ce concept a fait l'objet de nombreux travaux de

Conclusion

De ce fait le marketing relationnel a connu un réel engouement dans les entreprises de services depuis près de 18 ans. Le secteur bancaire a pris conscience de son importance pour fidéliser ses clients. Ainsi, face à l'internationalisation des économies et l'intensification de la concurrence, il est devenu primordial aussi pour les banques marocaines de réévaluer leurs stratégies globales afin de répondre aux besoins évolutifs de leurs clients et leur offrir d'avantage de valeur tout en comprimant leurs coûts .

Cette première partie étude a pour objectif d'étudier l'impact de quelques composantes importantes en marketing relationnel (la confiance, l'engagement, la satisfaction et la communication). Sur la fidélité (la fidélité cognitive, la fidélité affective, la fidélité conative et la fidélité action) dans le secteur bancaire marocain. Plusieurs études ont vérifié l'existence d'une telle relation.

Suite aux résultats obtenus, plusieurs recommandations et implications managériales sont présentées. Le but central de cette étude est de donner aux gestionnaires des banques, des outils et des solutions pour les aider à se différencier en mettant le client et ses intérêts au cœur des stratégies marketing.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

Introduction :

Avant de commencer, il faut déjà rappeler pourquoi il est intéressant de prospecter et de fidéliser, le but est simple : chaque année les banques perdent quasi systématiquement un certain pourcentage de leurs clients, est donc il faut soit faire consommer plus à ses clients actuels ou en trouver de nouveau.

Certaines études ont démontrées qu'entre 30% et 60% du temps d'un commercial n'étati pas consacré à la vente en elle-même mais à des tâches administratives, à la recherches d'information, aux formations et aux déplacements.

Et afin de montrés que la vrais mission d'un commercial bancaire c'est de ramener des clients à travers la prospection et les fidéliser efficacement

Avant de parler de prospection il faut déjà connaitre son futur portefeuille client, l'analyser et l'étudier,

A cet effet, j'ai développé dans ce chapitre deux partie, un partie consacrée au pilotage du portefeuille client une étape très importante qui nous permet de cibler les clients qui ferons objet de la prospection, et l'autre partie la prospection qui est l'objet de notre thème.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

Section 1 : LE PILOTAGE ET L'ANALYSE DU PORTEFEUILLE CLIENT

Pour prospecter et fidéliser ses clients, il faut d'abord les connaître, et parmi les moyens utilisés c'est le pilotage portefeuille client, c'est-à-dire la segmentation et l'analyse de ce dernier, j'ai essayé dans cette partie d'aborder tous les points essentiels tel que la segmentation bancaire, l'analyse du portefeuille client ainsi son développement.

1. LA SEGMENTATION

1.1. Le concept de segmentation en marketing bancaire :

Définition : Le principe de la segmentation repose sur la constitution de groupes aux caractéristiques homogènes dans leurs attentes et leur potentiel afin d'adapter l'offre commerciale aux enjeux pour la banque.

Toute segmentation se fonde sur des critères facilement mesurables et pertinents par rapport aux objectifs de l'établissement (ex : fidéliser => nombre de produits par clients). A partir de ces critères, les banques constituent des segments de clientèle qui permettent d'adapter l'ensemble des offres.

La diversité et les spécificités de la clientèle bancaire – chaque client se considérant comme unique - ont rendu impérative l'utilisation de la segmentation.¹⁶ Elle permet d'identifier les besoins de chaque cible de clientèle et d'y apporter des réponses bancaires adaptées.

1.2. Les critères de segmentation :

En marketing bancaire, on peut percevoir plusieurs types de segmentation, mais la segmentation la plus apparente est celle d'un classement par données financières (avoirs détenus dans la banque, flux créditeurs mensuels sur le compte, nombre de produits détenus), et par informations signalétiques (âge, sexe, situation familiale...).

1.2.1. Les caractéristiques financières :

Première source de données disponibles pour les banques, les critères financiers ont été, et sont toujours, à la base de toutes les segmentations. En effet, il est possible de trier les clients en fonction :

- des avoirs détenus dans la banque ;
- de la répartition de ces avoirs (plutôt en Épargne Long terme ou en Épargne Disponible).
- des flux arrivant sur les comptes.

¹⁶Garsuault Philippe, « la Banque Fonctionnement et Stratégies » édition Economica Gestion 2ème édition, Paris1997, p35.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

- du type et du montant de ces flux.
- des crédits et de la composition de ces crédits (long terme, court terme, crédit Permanent).
- du nombre d'opérations sur les comptes.
- du solde moyen du compte-chèques.

Ces éléments constituent une multitude de données que les banques ont à portée de main et qui leur permettent rapidement de créer des ensembles de clients.

1.2.2. Les caractéristiques sociodémographiques :

Elles sont souvent utilisées dans les segmentations de clientèle car elles présentent toutes l'avantage d'être mesurables en étant objectives et quantifiables. L'âge, le sexe, la situation familiale, la zone d'habitat, le statut professionnel, le revenu, le niveau d'éducation sont les variables les plus exploitées.

L'âge, le revenu disponible et le temps disponible sont les variables les plus discriminantes dans le domaine bancaire pour déterminer les cibles les plus disposées à acquérir certains services financiers.

L'âge est une caractéristique importante aux yeux des responsables de marketing car cette variable présente une relation forte et significative avec le comportement d'achat :

- la clientèle des jeunes que les banques souhaitent attirer puis fidéliser, fait l'objet d'actions marketing spécifiques à des âges de plus en plus précoces.
- le segment des 34 à 49 ans est celui qui dispose du revenu le plus élevé et du moindre temps. Ce segment est probablement intéressé par la gestion de portefeuille.

- les masters (50 à 59 ans), à fort revenu disponible, gros consommateurs et disposant de temps libres mais en quantité modérée ;
- les libérés (60 à 74 ans), à revenu disponible maximal (désendettement quasi-total) et disposant du plus de temps libre ;
- les retirés (75 ans et plus), à pouvoir d'achat et appétit de consommation plus faibles, tant économiquement que psychologiquement et disposant de beaucoup de temps libre.

1.2.3. Les critères comportementaux :

Depuis quelques années, les banques ont ajouté des critères comportementaux à leur segmentation initiale, basée sur trois critères principaux : les avoirs contrôlés, les flux et les catégories socioprofessionnelles.¹⁷

Les critères comportementaux, peuvent être divers et variés :

¹⁷ DE COUSSERGUES Sylvie, « Gestion de la banque », Dunod, Paris 1996, p24.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

- appétence aux nouvelles technologies (clients fortement utilisateurs des nouveaux canaux – internet, téléphones portables...);
- type d'utilisation de leur moyens de paiements (déplacement à l'étranger, utilisations de cartes de magasins...);
- profil de type dépensier ou économe (nombre de prélèvements, débit réguliers sur le compte...).

À ces critères peuvent s'ajouter des données liées aux cycles de vie tels que : Le premier emploi, le mariage, la naissance d'enfants, le décès d'un proche... Données qui vont permettre de créer des sous-ensembles dans les segmentations.

2. LA FIABILITÉ DU SYSTÈME D'INFORMATION :

Fidéliser la clientèle suppose avant tout de bien la connaître afin d'être en mesure de formuler des offres adaptées à ses attentes, dès que celles-ci ont été détectées et ce d'autant plus qu'aujourd'hui de nombreux clients sont multi-bancarisés.

Dans ce contexte, la banque la plus performante sera celle qui sera la première à proposer à son client une offre en parfaite adéquation avec ses besoins existants.

NB : La qualité du système d'information commercial est donc essentielle.

Les banques étant de plus en plus proactives, elles doivent s'appuyer sur une base d'informations absolument fiable, mise à jour en temps réel.

Il est de la responsabilité du conseiller clientèle d'assurer la mise à jour des informations détenues dans la base informatique grâce aux éléments découverts lors d'entretiens clientèle, d'un changement d'adresse, de la déclaration fiscale des revenus... Chaque source d'informations doit être exploitée.

La constitution d'un système d'informations performant est incontournable et, ce, à double titre :

- d'une part, elle s'inscrit dans une logique de personnalisation du contact et de la relation revendiquée par la clientèle ;
 - d'autre part, elle est indispensable au passage d'un marketing produit à un marketing client.
- Sinon, à trop vouloir « penser client et agir produit » les banques risquent de mécontenter leurs clients et de décevoir leurs commerciaux.

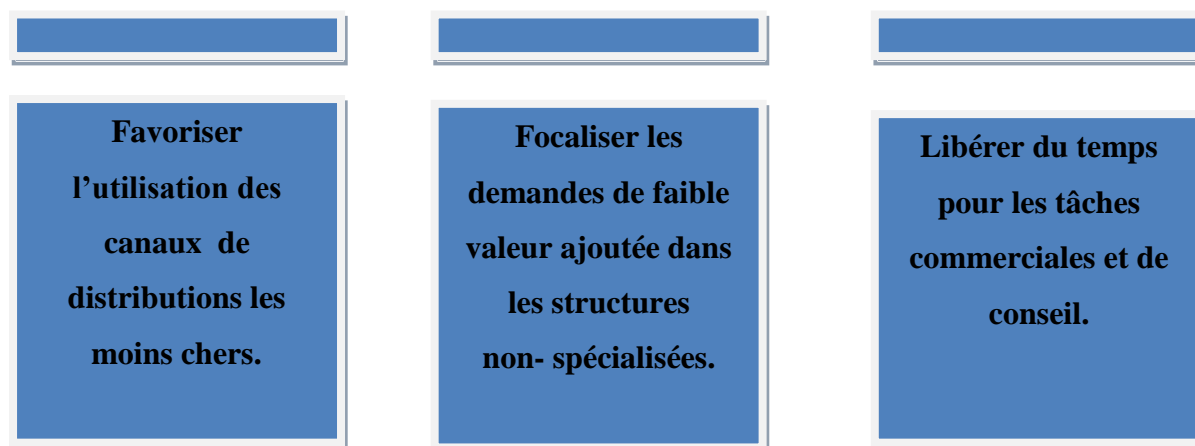
Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

3. L'UTILITÉ DE LA SEGMENTATION ET SON UTILISATION :

Une segmentation pertinente permet l'amélioration de l'offre et de la politique commerciale, donc d'assurer une efficacité plus grande au quotidien pour les chargés de clientèle. Les performances commerciales s'en trouvent accrues. En effet, la mise en place de la segmentation permet d'affiner les ciblage de clientèle lors du lancement d'une opération commerciale. Les commerciaux obtiennent ainsi des taux de réussite sur relance plus élevés que dans le cas de propositions sur une population non ciblée. L'enjeu est de transformer le conseiller clientèle en initiateur de la vente. Il doit être en position d'offre permanente.

Cette efficacité passe par l'adaptation des moyens mis en œuvre par la banque face au potentiel de chaque segment.

Tableau n° 1 : rééquilibrage de l'équation banque/client :



Source : document interne Natixis « pilotage portefeuille client »

En effet, une fois chaque segment de clientèle identifié, la banque doit adapter à la fois son offre de produits et services mais également ses canaux de distribution, tant en termes de localisation, de type (agence classique, structure dédiée, agence conseil...) que de style et d'agencement de structures (haut de gamme, grand public, jeunes...).¹⁸

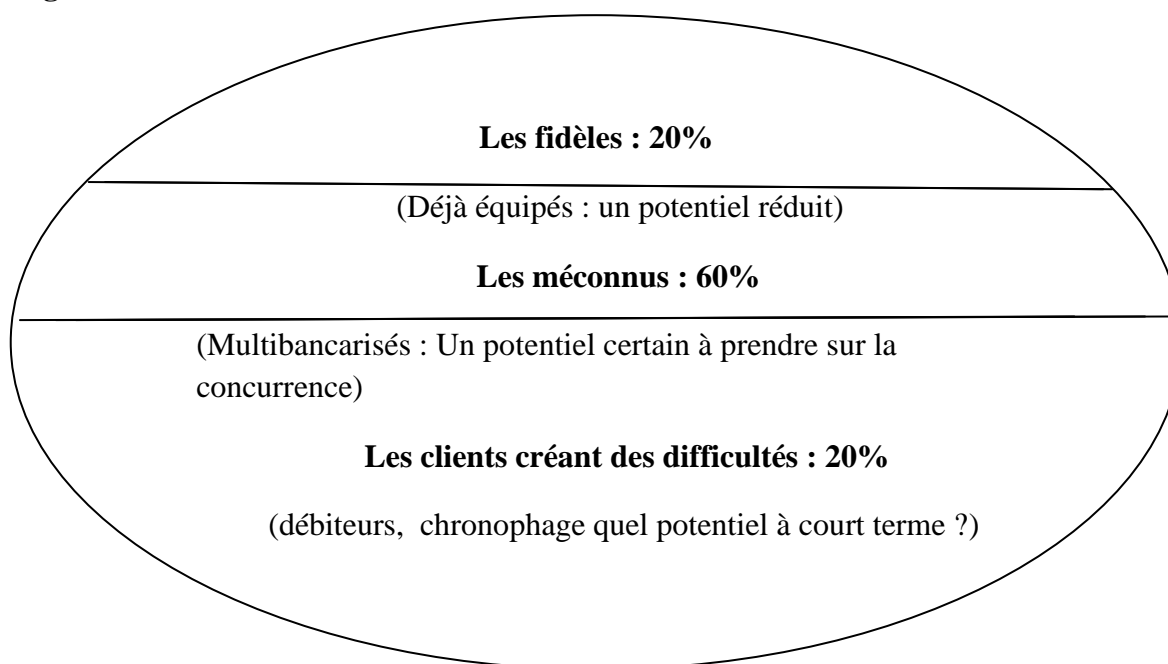
Une meilleure efficacité commerciale permet l'accroissement du Produit Net Bancaire (PNB) de l'établissement d'une part grâce au développement des relations avec les clients les plus rentables et ceux potentiellement rentables, d'autre part grâce à l'optimisation du suivi des clients les moins rentables (gestion par des plates-formes ...).

¹⁸ Frédéric vendeurve « gagner de nouveaux clients » 2ème édition 2002, p 58.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

Toujours dans l'optique d'une plus grande efficacité commerciale, la segmentation de la clientèle permet, sur la base de critères de détention de produits et services et de comportement d'utilisation, de dégager des indicateurs d'offre et de potentiel. Ces indicateurs prennent la forme de scores et contribuent à orienter les propositions commerciales du conseiller clientèle en fonction de l'appétence des clients pour certains produits et services. L'utilisation de ces méthodes renforce considérablement la crédibilité des sollicitations commerciales du conseiller clientèle. Cela permet de développer la qualité et d'accroître la satisfaction du client par une meilleure approche. De plus, fidéliser le client permet de rentabiliser la relation dans la durée. En l'absence de ce type d'outil, il arrive qu'un client soit contacté de manière très fréquente pour des sollicitations diverses et variées, sans véritable analyse de ses attentes et sans cohérence en terme de conseil. Il est parfois tentant pour un conseiller clientèle, lors de lancement d'opérations commerciales, de contacter les clients déjà connus. C'est ainsi qu'une part non négligeable des portefeuilles clients reste non découverte et inexploitée.

Figure n°1 : définir les cibles



Source : document interne Natixis « pilotage portefeuille client »

La segmentation s'avère un outil indispensable pour la mise en place d'une offre « sur-mesure de masse » répondant au niveau d'exigence croissant des clients.

La segmentation vise aussi à mettre en place une organisation commerciale différenciée et dynamique par famille de vendeurs. Cette organisation permet d'offrir à chaque segment de clientèle le bon niveau de compétences et le bon profil commercial. Chaque segment de

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

clientèle se trouve ainsi caractérisé par une approche commerciale spécifique et un nombre minimal de contacts annuels.¹⁹

Véritable outil de fidélisation et de conquête, la segmentation doit être évolutive et non figée afin de s'adapter en permanence aux attentes d'une clientèle multi-bancarisée et volatile.

4. LA RENTABILITÉ : UN ÉLÉMENT CLÉ DE LA RELATION :

La rentabilité est bien une obligation pour toute entreprise commerciale devant rendre des comptes à des actionnaires.

La rentabilité de l'activité bancaire provient de la somme des rentabilités de chaque client.

Sans entrer dans le détail du contrôle de gestion, il faut avoir en tête quelques principes.

- tous les clients n'ont pas la même rentabilité pour la banque et les écarts sont Considérables, puisque certains clients peuvent avoir une rentabilité négative ;
- les ressources (épargne) offrent en moyenne aujourd'hui une rentabilité quatre fois supérieure à celle provenant des emplois (les crédits) ;
- les emplois (crédits) sont souvent exposés à des marges tirées ;
- Les services procurent une part de plus en plus importante du Produit Net Bancaire (PNB chiffre d'affaires) et ont l'avantage par rapport aux emplois d'être pérennes. C'est la source de PNB à privilégier, car elle est insensible à la conjoncture.

Une bonne segmentation doit permettre d'ajuster l'action commerciale en fonction des perspectives de développement des clients, de leurs attentes et de leur comportement vis-à-vis des établissements financiers.

Les banques sont incitées à mieux évaluer les risques qu'elles prennent en accordant des crédits et, selon que leur client présente un profil de risque élevé ou faible, selon que la durée de l'engagement est longue ou courte, selon la qualité des garanties qui lui sont associées, l'immobilisation des fonds propres sera supérieure ou inférieure aux 8% qui constituaient la norme jusqu'à présent pour tout crédit aux entreprises.

Cela conduit les banques à INDIVIDUALISER leur offre de crédit en fonction de la qualité de leur client.

Un emprunteur présentant une bonne notation (déterminée en fonction de critères tels que le risque de défaut de paiement, la solvabilité, les données comptables, la rentabilité...) se verra octroyé un meilleur taux que celui dont la notation le présentera comme plus risqué.

¹⁹ Idem, p 87.

5. L'ANALYSE DU PORTEFEUILLE CLIENTS

La connaissance de la clientèle de l'agence ou d'un portefeuille constitue un préalable indispensable à l'élaboration de toute action commerciale. Celle-ci passe par l'exploitation des données recueillies dans le fichier commercial de l'agence.

Ces informations permettent d'apprécier qualitativement et quantitativement la clientèle.

Une comparaison avec la concurrence est possible par l'étude conjointe des différents taux de détention de chacun des produits et services financiers proposés.²⁰

L'analyse d'un portefeuille clients est effectuée à différentes occasions : prise de poste, préparation d'une action d'envergure ou lorsqu'il faut rendre compte de son action...

En outre, l'analyse permet :

- de dresser un « état des lieux » lors de la prise en charge du portefeuille.
- de déterminer les potentialités sur les différents produits ou services.
- de mieux négocier les objectifs.
- de mettre en place des actions commerciales construites sur des cibles identifiées.
- de mesurer les résultats et suivre leur évolution.

5.1. Les éléments à apprécier

Il faut rappeler que le portefeuille clients est un échantillon du fonds de commerce de l'agence. Ainsi, l'analyse de ce dernier telle qu'elle a été menée précédemment (cf. « L'analyse interne ») doit servir de cadre général.

L'analyse du portefeuille est élaborée en procédant aux analyses ci-après.

5.2. Les différents types d'analyse du portefeuille client

5.2.1. L'analyse qualitative :

Elle s'intéresse aux données géographiques, aux CSP, à l'âge, aux segments de marchés et permet ainsi de savoir « qui sont les clients ».

5.2.1.1. L'analyse de la clientèle par tranche d'âge :

L'analyse du portefeuille par tranche d'âge est essentielle pour l'approche commerciale. L'étude des cycles de vie, développée ci-après lors de l'étude de la détection des opportunités, est un fondement de l'approche client.

Aussi, il faut s'attacher à identifier les tranches d'âge représentées dans le portefeuille. Ceci permet d'adapter l'offre à la clientèle.

²⁰ Desbordes P, « le coaching des commerciaux » paris, dunod, 1996, p 85.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

En effet, en présence d'une forte proportion de jeunes, l'offre doit porter davantage sur des crédits étudiants ou personnels ou sur des services bancaires de base. À l'inverse, une clientèle plus âgée appelle des propositions d'épargne plus élaborées, des conseils en matière de préparation à la retraite.

Pour aller plus loin, la structure même du portefeuille définit le profil du conseiller clientèle à qui il sera confié. Cette analyse peut également révéler une clientèle âgée et une priorité sera alors le renouvellement du portefeuille, notamment par la prospection. ²¹

5.2.1.2. L'analyse de la clientèle par CSP :

Une répartition du portefeuille sera ici élaborée par CSP, permettant une vision qualitative de la clientèle : quelle est la part des actifs ? Des étudiants ? Des retraités ? Des personnes sans-emploi ? Parmi les actifs, quelle est la part des ouvriers ? Des employés ? Des cadres ? Des professions libérales ?...

L'approche commerciale à adopter est, bien entendue, différente selon qu'il y a une prépondérance d'ouvriers ou de cadres supérieurs, leurs besoins et leurs projets n'étant généralement pas du même ordre.

5.2.1.3. L'analyse comportementale de la clientèle :

Une étude approfondie du portefeuille permet de distinguer des comportements différents et d'orienter une approche commerciale à partir des grandes catégories identifiées. L'étude des comportements est fondamentale dans l'approche de la clientèle, au point que certains établissements ont fondé dessus leur segmentation (segmentation comportementale) sur cette étude.

Ainsi, un portefeuille peut rassembler des clients essentiellement « dépensiers », utilisateurs de facilités de caisse ou à l'inverse des clients d'un profil de type « épargnant ». Parmi ces derniers, des comportements variés sont identifiés, notamment selon la sensibilité au risque, à la pression fiscale ou au besoin de revenus.

5.2.2. L'analyse quantitative :

Différents indicateurs chiffrés permettent la construction de tableaux de bord. Les plus couramment utilisés sont :

- le nombre de clients.
- les encours en nombre, en capitaux.
- les soldes moyens, les dossiers moyens.
- les taux de détention.

²¹ Idem , 93.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

5.2.2.1. Le nombre de clients :

Bien que cela ne soit pas une fin en soi, il est important de connaître la « taille » du portefeuille. Il faut également repérer les potentiels évolutifs et les comparer avec la stratégie de développement de l'établissement.

Attention : le nombre de clients est différent du nombre de comptes. Un compte peut servir plusieurs clients (tel un compte joint) et un client peut être titulaire de plusieurs comptes.

5.2.2.2. Les encours en nombre, en capitaux :

Le nombre de produits détenus par les clients du portefeuille constitue le « parc » ou le « stock » du produit. L'analyse de cet agrégat et de son évolution dans le temps est riche d'enseignements.

Concernant les encours en capitaux à vue ou à terme, il est nécessaire de suivre leur structure ainsi que leur évolution. Les capitaux étant une « matière première » de la production dans le système bancaire, les encours sont d'une importance particulière. De même, les sources de variations de ces encours doivent être surveillées avec attention : arrivée « d'argent frais » et « sorties de capitaux », notamment vers la concurrence.

Pour comparer le nombre de produits détenus dans un portefeuille avec celui d'un autre ou d'une agence, on a recours aux taux de détention (cf. : « Les taux de détention »).

5.2.2.3. Les soldes moyens, les dossiers moyens :

Les soldes moyens sont calculés à partir du total des encours d'un produit par rapport au nombre de produits. Ils permettent des comparaisons aisées d'un portefeuille à l'autre ou d'un segment à l'autre. Leur étude permet d'apprécier les potentialités du portefeuille.

Lorsque l'analyse porte sur un crédit, on utilise la notion de « dossier moyen ».

5.2.2.4. Les taux de détention

Les mêmes indicateurs que ceux utilisés lors de l'analyse de marché sont déclinés au niveau du portefeuille.

Le calcul des taux de détention des différents produits et services effectué, la comparaison de ceux-ci avec ceux de l'agence permet d'en apprécier le niveau.

S'agissant d'un nombre de comptes ou de produits, c'est le taux de détention qui est utilisé. À l'inverse, s'agissant de capitaux, ce sont les soldes moyens (dépôt ou épargne) et les dossiers moyens (crédit) qui sont utilisés.

À titre d'exemple, un taux de détention de comptes d'épargne se calculera ainsi :

Taux de détention = Nombre de comptes d'épargne / Nombre de comptes - chèques = 2500 / 4600 = 54%

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

Ce taux de 54 % est comparé à celui de l'agence (par exemple 48 %). Dans ce cas, le portefeuille a un taux de détention supérieur à la moyenne de l'agence.

En revanche, un taux de détention de cartes pourra être supérieur à 100 %. En effet, il peut y avoir une ou plusieurs cartes par individu, donc en théorie plus de cartes que de comptes:

Taux de détention = Nombre de cartes haut de gamme / Nombre de cartes haut de gamme
= 350/6200 = 5%

Ce taux de 5 % est également comparé à celui de l'agence (par exemple 10 %). Ici, le portefeuille a un taux de détention inférieur à la moyenne de l'agence, ce qui peut s'expliquer notamment par la qualité des clients du portefeuille. ²²

Bien entendu, une augmentation du nombre de nouveaux clients ou de nouveaux comptes entraîne de fait une baisse des taux de détention.

6. L'EVOLUTION DU PORTEFEUILLE DE CLIENTS :

Le croisement des données précédemment évoquées permet de juger de la qualité du portefeuille et de sa pérennité. Il faut également vérifier l'homogénéité du portefeuille : les clients qui le composent font-ils partie de la même gamme ?

Dans le cas contraire, il convient de déplacer les clients concernés vers un autre portefeuille, plus haut de gamme par exemple.

De par leur nature, les portefeuilles sont « vivants ». Il est normal que des clients le quittent ou l'intègrent selon leur évolution familiale, professionnelle, financière...

Cependant, ces mouvements doivent, dans la mesure du possible, être limités lorsque le conseiller clientèle ne change pas d'affectation.

À l'inverse, lors du changement du titulaire du portefeuille, il est recommandé d'en profiter pour harmoniser celui-ci selon les normes prévues par la segmentation mise en place par l'établissement.

NB : Le niveau du risque consiste à si l'une des fonctions du conseiller clientèle est la vente de produits financiers, il en est une autre, tout aussi fondamentale : la maîtrise du risque (des risques). Ainsi, l'analyse d'un portefeuille porte-t-elle sur la qualité des risques. Les facilités de caisse et autorisations de découvert en place, les dépassements qu'elles enregistrent, le nombre et les encours de crédits, les incidents de paiement sont donc étudiés avec attention.

²² Caron N, « vendre aux clients difficiles » paris, Dunod 2004, 2ème édition, p 92.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

Une fois encore, cette analyse est effectuée de façon statique (situation à un moment donné) et de façon dynamique (évolution de cette situation dans le temps).

7. LE DEVELOPPEMENT DU PORTEFEUILLE

7.1. LA FIDÉLISATION :

L'un des rôles du conseiller clientèle est de fidéliser son client.

En d'autres termes, le conseiller clientèle doit s'assurer en permanence que son client est satisfait et que rien ne lui manque, car nombreuses sont les occasions de rupture.

En effet, un client qui apprend par l'un de ses proches ou encore par une publicité qu'un autre établissement propose un produit qui l'intéresse a deux possibilités :

- contacter sa propre banque pour savoir si un produit équivalent existe ;
- souscrire directement au produit auprès de l'autre établissement.

//Ceci montre bien que le conseiller clientèle doit être force de proposition et doit agir en amont. De nombreuses études précisent que les clients reprochent à leur banque de ne pas leur faire de proposition intéressante.

Et que penser du conseiller clientèle qui n'ose pas proposer un service et qui voit son client souscrire le même service ailleurs parce qu'il aura vu une affiche... Ceci arrive plus souvent que l'on ne le croit !

Une autre occasion de rupture est le déménagement du client. Celui-ci peut conserver son compte dans son agence actuelle mais, au fil du temps et notamment lorsque son conseiller clientèle changera de poste, la relation s'amenuisera et s'interrompra lorsque le client franchira le seuil d'une autre banque, à proximité de son nouveau domicile. ²³

Aussi, en cas de déménagement, il est indispensable de proposer à son client de transférer son compte dans l'agence la plus proche de son nouveau domicile. Ce sera, certes, un client perdu pour l'agence mais un client conservé pour la banque.

Le conseiller clientèle doit également surveiller régulièrement les mouvements des comptes de ses clients et intervenir immédiatement dès qu'il remarque que les mouvements créditeurs baissent ou s'interrompent. Une baisse du mouvement créditeur ou, a fortiori, plus de mouvement du tout signifie bien que le client est parti. ! Il est important de le contacter afin de s'en expliquer et de voir quelle est l'origine du départ. Si le client ne peut néanmoins être rattrapé, il sera utile de connaître les raisons qui l'ont amené à quitter l'agence et ce afin de

²³ Korda P, « vendre et défendre ses marges » paris, dunod, 2000, p 45.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

prévenir d'autres mouvements similaires. Il faut remarquer que certains établissements éditent des états qui reprennent les comptes n'ayant pas mouvementé depuis un mois ou deux mois, ce qui facilite ce travail de fidélisation.

Bien entendu, le meilleur moyen de fidéliser sa clientèle reste de la rencontrer régulièrement, de s'assurer de sa satisfaction et d'être en amont de la relation par des propositions adaptées.

7.2. La prospection :

La prospection consiste en la recherche de nouveaux clients.

Elle peut s'effectuer de différentes façons, notamment :

7.2.1. La recommandation (la prescription)

La clientèle d'une banque, lorsqu'elle est satisfaite, est le meilleur véhicule pour amener de nouveaux clients. En effet, il est d'usage de dire qu'un client mécontent le dit autour de soi à environ dix personnes et qu'un client satisfait ne le dit qu'à une personne !

Ainsi, parmi les clients satisfaits, certains recommanderont leur banque, leur agence, leur conseiller clientèle à leur entourage, à un proche qui évoquera un besoin particulier (un prêt, un service spécifique) ou exprimera son mécontentement envers sa propre banque.

NB : Un client satisfait est un client prescripteur.

7.2.2. La prospection externe

Il est difficile pour le banquier d'aller sonner aux portes pour proposer tel compte ou tel service. Néanmoins, une étude attentive du secteur géographique de l'agence peut permettre d'identifier certaines résidences ou certaines zones d'habitation intéressante à prospecter. Ainsi, les immeubles situés à proximité immédiate de l'agence sont une première cible, cette proximité étant un argument à mettre en avant.

7.2.3. Les démarches collectives

Cette démarche consiste à présenter une offre spécifique à un ensemble homogène d'individus, tous étudiants ou salariés d'un établissement à proximité de l'agence. Par des conditions préférentielles sur certains tarifs, il est possible d'entrer en relation avec un certain nombre. Si l'accueil et le service sont satisfaisants, le bouche à oreille aidera pour la suite.

Ce type de démarche peut aussi être initié auprès des entreprises clientes de l'agence.

Pour initier ce type de démarche, il faut rencontrer les responsables des établissements ciblés et leur présenter une offre spécifique. Eux-mêmes peuvent être des véritables prescripteurs s'ils sont des clients satisfaits.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

Section 2 : LA PROSPECTION

La section suivante et la partie la plus importante de cette étude, qui vas parler de la prospections, quels sont ses enjeux, et les étapes à suivre pour réussir une bonne prospection.

1. DEFINITION DE LA PROSPECTION :

La prospection est un processus commercial consistant, pour une entreprise, a recherché des clients potentiels (appelés des prospects) afin d'en faire des clients réels.

C'est une étape stratégique dans le processus du développement d'une société cherchant à accroître son marché. Elle nécessite au préalable la constitution ou l'acquisition d'une base de données permettant de mettre en place un plan de prospection.

En fonction de ses objectifs et des clients visés, la prospection peut être gérée par les commerciaux ou par les publicitaires. Outre les annonces publicitaires, ces derniers disposent de quatre outils principaux : le mailing (ou publipostage), le faxing (essentiellement utilisé dans le B2B), le phoning (ou prospection téléphonique) et le meeting (ou prospection physique).²⁴

La prospection est l'action menée par une entreprise pour développer sa clientèle. Les agences de communication et les régies publicitaires utilisent des techniques de prospection commerciales spécifiques. Quel que soit le secteur d'activité, « PROSPECTER , VENDRE, FIDELISER » sont les étapes indispensables au développement et à la pérennité de l'entreprise.

2. LES ENJEUX DE LA PROSPECTION :

Par définition, la prospection représente un processus commerciale ou promotionnel qui vise non seulement à trouver de nouveaux clients potentiels mais à les convaincre de devenir des clients réels. Inscrit dans le cadre de toute une stratégie ou un plan de communication, ce processus nécessite impérativement une définition préalable à la démarche à adapter, des actions optimisées à effectuer et des cibles à viser.²⁵

La mise en place d'une démarche de prospection se base sur deux axes :

-La recherche de nouveaux clients, qui passe par la recherche des cibles, de la définition du plan de prospection.

²⁴ Machuret J et Deloche D, « communicator » paris, interedition ,1986, p 125.

²⁵ Pernel G et Dezalay « le client d'abord » paris, les éditions d'organisation,1992 , p 96.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

-La fidélisation de la clientèle existante, le développement et l'entretien des nouveaux contacts rajoutés au portefeuille commercial de l'entreprise.

Les entreprises ont recours à la prospection commerciale généralement pour gagner plus de clients mais également pour compenser le nombre des clients perdus d'une année à une autre. Parmi ces clients, un certain nombre a besoin d'un rappel de l'entreprise et de ses atouts parce que le vide et le manque de communication peuvent entraîner l'oubli et l'indifférence.

Cependant, avant d'entamer une prospection, l'entreprise doit d'abord fidéliser ces clients actuels. Le coût de fidélisation d'un client est souvent cinq fois plus élevé que le coût d'acquisition d'un nouveau client.

3. LES OUTILS DE LA PROSPECTION :

Depuis l'arrivée de l'ADSL et des nouvelles offres des différents fournisseurs d'accès à internet, avoir un site internet paraît incontournable pour bon nombres d'activités vos s'adressent à des particuliers ou à des entreprises.

Pourtant, avoir un site est une chose. Faire en sorte qu'il est de plus de visiteurs en est une autre. La dernière étape, s'il l'on cherche à prospecter correctement, est d'amener le visiteur à valider une démarche supplémentaire, qui permettra de la positionner comme étant un prospect, voir un acheteur.

3.1. Le mailing :

Le mailing reste une valeur sûre de la prospection. Il permet de vendre ou de générer des demandes de rendez-vous. Le mailing est particulièrement efficace en amont d'une opération d'appels téléphoniques. Il permet de s'appuyer sur un document concret qui est déjà dans les mains de votre prospect.

NB : Le mailing, l'outil de la prospection le plus économique.

Le mailing est une solution très économique. Une opération d'e-mailing nécessite 3 acteurs : une agence pour la réalisation du message, un loueur de fichier et un routeur pour l'expédition de l'e-mailing.

3.2. Le faxing :

C'est un outil de prospection massif des entreprises, Le faxing ou mailing par fax, dispose de la plupart des avantages de l'e-mailing. Par contre il ne se destine qu'à la prospection des entreprises. Extrêmement économique, rapide, simple le faxing n'a pour inconvénient que les retours négatif qu'ils génèrent de la part de prospect qui ne veulent plus recevoir de fax publicitaires. Le faxing génère à moindre frais des vents sur des produits à faible valeur ajouté et d'obtient des rendez-vous pour les offres plus complexes.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

3.3. Le prospectus :

C'est un outil très efficace pour débiter une campagne de notoriété de proximité afin de cibler des prospects sur une zone de chalandise précise²⁶. Economique et massif le prospectus est un média qui fait découvrir une entreprise instantanément.

3.3. Le télémarketing :

C'est le haut de gamme des outils de prospection, selon l'objectif de votre campagne de prospection téléphonique, les tarifs vont varier : prise de rendez-vous, identification de prospects potentiels, qualification de fichier, enquête de satisfaction... pour contacter une centaine de personnes par prospection téléphonique, comptez un budget assez important selon l'objectif. La téléprospection est une technique très efficace mais nécessite des budgets conséquents pour obtenir des résultats significatifs. Le savoir-faire des télé-acteurs qui vont effectuer votre campagne de télémarketing est primordial pour l'optimisation de vos résultats.

3.4. La force de vente supplétive et agents commerciaux :

C'est l'une des solutions les plus souples pour augmenter sa force de vente sans risque, Les forces de ventes supplétive et agents commerciaux sont essentiellement rémunérées à la commission.

3.5. Stand pour salon d'exposition :

La présence sur des salons, foires, exposition permet d'être au contact de nombreux prospects en peu de temps. Dans le cas des particuliers, vous pourrez directement vendre sur place si le prix de votre produit n'est pas trop élevé. Pour les professionnels, l'exposition est l'occasion d'un premier contact, rarement d'une vente. tous les budgets sont envisageables.

3.6. Appel d'offres des marchés public :

Un abonnement incontournable si vous ciblez les marchés publics !

L'abonnement à un service de compilation des annonces d'appels d'offres des marchés publics vous propose pour un budget très faible de recevoir sans vous en occuper les appels d'offres des marchés publics qui correspondent à votre métier, votre département, ... de plus, cette prestation peut aussi s'agrémenter de l'assistance aux réponses aux appels d'offres des marchés publics. Un gain de temps considérable et un gage de réussite !

3.6. Les offres incontournables pour prospecter : fichiers, logiciel de CRM, numéros spéciaux :

Quelles que soient vos méthodes de prospection, vous aurez besoin de fichiers de prospection ciblés, d'un logiciel de gestion de contacts (CRM) et éventuellement d'un numéro commercial

²⁶ Idem, p 185.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

pour assurer une optimisation de vos retours par téléphones. Pour les fichiers de prospection, selon la qualité et les critères de ciblage demandés, le contact se loue (email, téléphone, adresse postale ou N° de fax). Pour obtenir des retours significatifs, il est très important de disposer d'un bon fichier de prospection. Les loueurs de fichiers de prospection ont généralement une facturation minimum à respecter.

4. LA PROSPECTION EN MILIEU BANCAIRE :

Depuis plus de vingt ans, la population française est bancarisée voire multi bancarisée.

Aussi, les grandes compagnes de prospection ont-elles progressivement disparues.

Certes, des établissements spécialisés continuent à prospecter sur des « niches » bien circonscrite, des actions « commando » sont menées çà et là sur des zones de chalandise dans le cadre d'une implantation nouvelle ou à régénérer.

Néanmoins, les grands réseaux bancaires généralistes ont le dicto ou de facto privilégié d'autres approches commerciales :

- Equipement et fidélisation de la clientèle.
- Extension de la gamme des produits et services (la bancassurance notamment).
- Tarification des services bancaires grand public pour tenter de répondre à la baisse de la marge d'intermédiation.
- Développement de la prescription et de la recommandation pour mener des actions de conquête à fort taux de concrétisation.

Quatre raisons majeures nous font répondre par l'affirmative :

-Le nécessaire réveil de la dynamique commerciale.

La majorité des chargés de clientèle a sombré dans le syndrome du « rentier »

Le gestionnaire de portefeuille type exploite 20 à 30% de sa clientèle affectée, son noyau dur de « poules aux œufs d'or ». Cette exploitation intensive conduit à trois impasses :

- Le suréquipement des clients connus et le recyclage des dépôts d'un produit vers un autre.
- Le retour à l'état de quasi prospect de la majorité des clients du portefeuille affecté.
- La réduction progressive de la base clients travaillés et donc du PNB potentiel.

-La nécessaire « industrialisation » de la démarche de prospection par recommandation

En dépit des succès constaté çà et là, peu d'établissement ont réellement réussi à créer une démarche systématique de régénérescence des portefeuilles par cette approche commerciale.

En effet, les chargés de la clientèle ont perdu leur dynamique de conquête. Ils n'arrivent plus à développer l'audace suffisante pour faire de leur « noyau dur » de bons clients connus les

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

champignons de leur établissement. De plus, demander une recommandation les conduirait à se retrouver (ou à se trouver) en situation de prospection.

-La nécessaire conquête de part de marché :

Face au contexte concurrentiel, à l'ouverture des frontières, à la restructuration du monde bancaire, seuls les établissements leaders ou challengers (2ème position concurrentielle) ont un avenir assuré. Il faut donc croître et prospecter, non plus pour bancariser mais pour capter les encours de la concurrence à l'aide d'offres « alléchantes » et concurrentielles. La prospection doit être d'autant plus technique qu'il ne s'agit plus de bancariser mais de « débaucher » la clientèle.²⁷

4.1. Formation des managers au pilotage et à l'accompagnement de la prospection :

Formation destinée à des managers de niveau homogènes soit :

- De directeurs de groupe (Managers d'une ligne de Directeurs d'Agence).
- De directeurs d'Agence (Managers de prospecteurs et /ou de chargés de clientèle ayant à assurer une activité de prospection).
- De Responsables d'unité spécialisée de prospecteurs.

Objectifs généraux :

- Partager et approfondir les choix stratégiques et organisationnels et son établissement en matière de prospection.
- Maîtriser les démarches de prospection.
- Acquérir les méthodes et les pratiques liées au pilotage de l'activité et de la performance en matière de prospection.
- Savoir accompagner et montrer un vendeur en situation de prospection (phoning, recommandation, entretien de découverte et de la conquête, etc.).

4.2. Formation de la force de vente aux techniques de prospection :

La formation destinée à des vendeurs ayant un même métier soit :

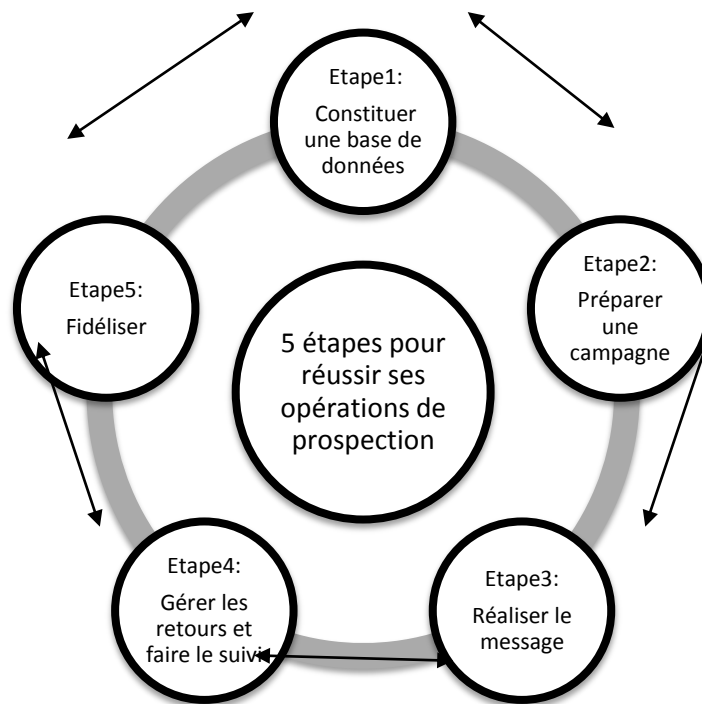
- Des chargés de clientèle ayant à assurer une démarche de prospection dans le cadre du développement et du renouvellement de leur portefeuille (20% de leur temps en moyenne).
- Des prospecteurs (attachés commerciaux) ayant à assurer à plein temps une activité de conquête au sein d'une agence.
- Des prospecteurs travaillant en équipe au sein d'une unité spécialisée.

²⁷ KOTLER Philip et DUBOIS Bernard, « Marketing management » Public –union 9ème édition Paris, p 81.

5. LES ETAPES DE LA PROSPECTION :

Si le discours reste généraliste, il sera néanmoins très patinent pour les petites entreprises ou les créateurs d'entreprises avec une vision complète du cycle des ventes.

Figure n ° 2 : 5 étapes pour réussir ses opérations de prospection



Source : Frédéric Vendevre « gagner de nouveaux clients » 2^{ème} édition, 2002, p 25.

5.1. Etape 1 : constitution d'une base de données :

Une base de données précise et organisée est fondamentale pour conquérir et fidéliser les clients, c'est pourquoi il est important de déterminer l'organisation du fichier avant de commencer la recherche d'informations.

Le fichier ainsi constitué permet de conserver une base de contacts plus riche possible : coordonnée (nom, prénom de la personne à contacter, raison sociale de l'entreprise, adresses, numéros de téléphones...) mais aussi l'origine du contact (résultat d'une prospection active ou passive, recommandation, contacte à l'occasion d'une foire ou d'un salon...) et données sur l'activité du prospect.²⁸

²⁸ Caron N, « vendre aux clients difficiles » paris, Dunod 2004, 2^{ème} édition, p 119.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

Attention cependant à ne pas accumuler un nombre d'informations trop disparates. En enregistrant les moindres détails sur vos contacts, la base de données sera plus difficile à exploiter et à entretenir. Une méthode efficace consiste à définir dès le départ uniquement les informations essentielles lors d'un inventaire pour répertorier uniquement les informations vraiment pertinentes

A- Les logiciels de gestions de base de données :

Les éléments d'identification des prospects (personnes à prospector) sont renseignés dans une base de données informatisée, sous tableur, dans un SGBDR (système de gestion de base de données relationnelle) ou logiciel GRC (gestion de la relation client).

B-Récolter les données :

A ce stade, vous savez déjà quels sont les types de données à collecter et vous disposez d'un outil pour les centraliser. Vous entrez alors dans la phase de recherche d'informations à travers les annuaires ou par des vendeurs ou loueurs de fichiers

C-Importer des données :

Si vous faites uniquement un publipostage MS Word, vous pouvez directement exploiter le fichier s'il est au format MS Excel.

Si vous utilisez un logiciel de gestion de contacts, il suffit de quelques minutes pour intégrer des centaines de nouveaux contacts. Un assistant d'importation de contacts est là pour vous guider dans toutes les étapes.

La loi CLEN permet uniquement de récupérer les adresses professionnelles génériques : les adresses email de particuliers ou les adresses email professionnelles nominatives (ex :jean-claude@delta.com) ne doivent pas être utilisées sans autorisation dite "d'OPT-in". Dans ce cas, l'internaute autorise l'entreprise à lui adresser des messages électroniques ou simplement à collecter des informations à son sujet. Cette autorisation peut se faire sur via un formulaire sur le site internet.

5.2. Etape 2 : préparation de la campagne de prospection

A- L'organisation :

Dans un premier temps, la préparation d'un planning d'actions de marketing direct. Le principal objectif est de ne pas oublier les moments forts propres à l'entreprise (soldes, fêtes, vacances, anniversaire de l'entreprise...)

Réaliser une accroche pour chacune de ces actions marketing. Il faut attirer la curiosité des lecteurs pour pouvoir faire passer le message.

Pour un mailing de prospection, plusieurs relances ou campagnes consécutives sont nécessaires pour garantir un résultat. Les études montrent qu'il faut généralement entre 6 et 9

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

contacts pour concrétiser une vente. Il est donc important de réfléchir au cadencement des dates d'envoi et aux délais de réponse.

L'autre élément incontournable pour le succès d'une campagne porte sur le choix du ou des bons canaux de communications pour toucher le public ciblé.

Tableau n° 2 : Les avantages et les inconvénients des canaux de communication

Canaux de communication	Les avantages	Les inconvénients
Visite par un commercial terrain.	<ul style="list-style-type: none"> • Vente à valeur ajoutée • Réactivité face aux clients 	Coûteux
Appel par un télévendeur	<ul style="list-style-type: none"> • Vente de produits simples mais nécessitant un effort de vente 	Coûteux
Le mailing postal	<ul style="list-style-type: none"> • Touche 100% de vos cibles • Support physique en couleur 	<ul style="list-style-type: none"> • Long en conception et en délai d'acheminement • Cher (environ 1€/unité)
Le faxing	<ul style="list-style-type: none"> • Facile à réaliser • Peu coûteux • support physique 	<ul style="list-style-type: none"> • Contenu relativement pauvre
L'e-mailing	<ul style="list-style-type: none"> • Réception immédiate par le client • Contenu riche : texte, image... • Coût quasi nul 	<ul style="list-style-type: none"> • Pas forcément reçu ou lu (SPAM)
Le SMSing	<ul style="list-style-type: none"> • Très bon taux de lecture • Facile à mettre en œuvre • Immédiateté de la réaction • Média très proche 	<ul style="list-style-type: none"> • Coût qui peut être élevé • Très intrusif <ul style="list-style-type: none"> ▪ Pb de fichier Opt indisponible

Source : Frédéric Vendevre « gagner de nouveaux clients » 2ème édition, 2002, p 35.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

Après l'envoi de la prospection, programmer du temps pour la gestion des retours (demande d'informations, gestion de conflits) et prévoir une relance à J+7 ainsi qu'une analyse de la campagne de prospection.²⁹

B- Le mailing :

le publipostage ou mailing par email, est la technique de marketing qui consiste à envoyer en nombre des informations ou prospectus publicitaires, par voies postale ou électronique, pour assurer la promotion d'un produit, d'un service ou d'une enseigne.

On distingue plusieurs catégories de mailing :

- Le mailing de prospection a pour but de recruter de nouveaux clients.
 - -Généralement sous format papier.
 - -Personnalisé pour que le lecteur se sente concerné.
 - Descriptif des produits.
 - Souvent accompagné d'un coupon (réduction, demande d'informations...)
- Le mailing de fidélisation a pour objectif de vendre à nouveau à un de ses clients.
 - Pet contenir une promotion spéciale, une réduction.
 - Personnalisé pour que le lecteur se sente concerné.
 - Proposition d'offre d'extension, de produits complémentaires...

La forme du message et les arguments à utiliser sont différents selon le type de la campagne (prospection, fidélisation...) et son but (information sur le lancement de produit, promotions, lettre d'information, vente de produits complémentaires...).

La meilleure façon de ne pas s'égarer reste de faire un brief. Il s'agit de définir dès le départ par écrit, les éléments nécessaires à la campagne de prospection :³⁰

- Le descriptif de l'opération.
- L'objectif de l'opération.
- La cible visée.
- Les(s) support(s) utilisés
- L'offre tarifaire et commerciale.
- Les bénéfiques utilisateurs.

²⁹ Frédéric vendeurve « gagner de nouveaux clients » 2ème édition 2002, p 70.

³⁰ Idem, 85.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

Exemple Brief mailing :

"Mailing de rentrée "

Le descriptif de l'opération :

Prospecter une remise à tous nos clients présents dans la base de données et n'ayant pas commandés depuis un an. (01/01/2010)

L'objectif de l'opération :

Nous profiterons de la rentrée 2010 pour relancer et récupérer nos clients innactifs. Sur 2000 envois, nous visons un retour de 2%

Date de l'opération :

Du 24/10/10 au 24/12/10

La cible visée :

Tous les clients n'ayant pas passé commande depuis le 01/01/10

Le(s) support(s) utilisés :

2 000 envois, feuille recto-verso (Format A5)

L'offre tarifaire et commerciale :

Bénéficiez de 10% de remise pour toutes commandes passé avant le 24/12/10 avec le code "CLARENTREE"

Les bénéfices utilisateurs :

- Fonctions principales (les points forts)
- Qualité du produit, garanties, Label
- Commandez facilement, livraison...
- Remise spéciale "rentrée"

La cible étant définie, il faut alors segmenter la base de données. En effet tous les clients n'ont pas le même poids et doivent donc être traités différemment.

Par exemple les clients importants peuvent être appelés par téléphone, tandis que les petits clients occasionnels peuvent être contactés par email ou par fax.

C-L 'extraction des données :

L'avantage d'un logiciel de gestion de contacts et de pouvoir segmenter la base de contacts en quelques seconde avec la fonction « groupes » et définir les cibles pertinentes pour l'action de prospection.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

5.3. Etape 3 : Réalisation du message

Maintenant la cible définie ainsi que le planning, vous devez rédiger le texte et sélectionner les champs à exporter en fonction du media choisi : courrier papier, fax, email, sms, téléprospection...

A-Le titre :

C'est le point le plus important, il doit être en rapport avec les attentes de la cible afin que le prospect se reconnaisse immédiatement et puisse s'identifier.

Le titre du mailing doit tout de suite le faire réagir ! Il doit être impact.

Pour un e-mailing, c'est l'expéditeur et l'objet du message qui sont déterminants. S'ils n'attirent pas l'attention du lecteur, l'e-mail finira directement dans la corbeille sans être lu. Pour éviter cela, personnalisez l'expéditeur (Marc de Delta.com) et pour l'objet, ne pas hésiter pas à éveiller la curiosité ou à utiliser des termes accrocheurs (sans être agressif ou sur-vendeur).

B -Le contenu du message :

Le message doit être clair et compréhensible par la cible.

Pour personnaliser les messages et améliorer la relation client, il est recommandé de personnaliser le courrier (monsieur/madame, nom, prénom, société...). Pour cela il suffit d'intégrer dans la lettre les informations intégrées dans la base de données.

C -Le post-scriptum :

C'est ce qui est le plus lu après le titre du mailing, il faut donc faire passer une idée essentielle pour inciter les prospects à se jeter sur le bon de commande !

D- Forme et mise en page du mailing :

Un mailing aéré est plus lisible, et donc plus vendeur c'est dire respecter ce qui suit :

- Faire des paragraphes courts (limitez-vous à 5 ou 6 lignes maximum).
- Créer des interlignes importants entre les différents paragraphes.
- Organiser une seule idée par paragraphe.
- Ajouter des sous-titres (permet de diriger le client dans la lecture).
- Utiliser une mise en page claire et structurée : gras, tirets, puces, italique, points...
- Limiter le nombre de police d'écriture de police d'écriture pour une meilleure lisibilité.

A eux seul, les titres et sous-titres doivent faire passer le message et convaincre le client d'acheter.

Une fois votre mailing terminé vous devez le sauvegarder comme modèle pour réutiliser lors de vos prochaines campagnes, en ne changeant que les éléments qui ont variés.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

E-Envoi du message :

Une fois la mise en page terminée, il suffit de fusionner le modèle de document avec les champs de la base de contact (option disponible dans les logiciels), et en un clic, d'envoyer le message par e-mail à tous les destinataires ou par impressions pour le format papier.

5.4. Etape 4 : Gestion des retours et suivie :

Traiter les retours, permet d'une part d'éviter un nouvel envoi de courrier à un contact dont les coordonnées ont changé, mais c'est également une obligation légale en cas de désinscription.

Prévoir dès le départ dans le planning une période pour gérer ces retours (immédiatement pour les demandes de désinscription, 15 jours à 3 semaines plus tard pour les retours NPAI (N'habite Pas à l'Adresse Indiquée)).

A- Les relances :

Après la campagne vous devez toujours prévoir une relance soit par téléphone, soit par email. Cette étape est indispensable pour assurer le succès d'une opération.

Pour effectuer une bonne relance, il est préférable de respecter certaines étapes :

-Identifiez les problématiques du client ...

- Connaitre un minimum le client et son environnement avant de l'appeler.
- Définir quels seraient les besoins, les « manques » du prospect.

-Commencer avec des questions d'accroche pour éveiller l'intérêt :

- Eveiller l'intérêt du client afin de pouvoir engager la discussion.
- Cerner ses besoins pour pouvoir le convaincre.³¹

-Questions d'investigation des besoins :

- Le but de ces questions est de mieux connaître le client et les défauts de son organisation actuelle.
- Poser uniquement les questions en rapport avec l'activité des prospects.

-Rebondissez sur les points faibles des outils actuellement utilisés :

- Argumentez sur les bénéfices de votre solution par rapport à celle du concurrent.
- Il ne faut pas aller au-delà des problèmes du client risque de le faire hésiter

B-Opportunités de ventes et négociations :

Il arrive souvent qu'un contact intéressé lors de la campagne, mais que l'échange entrepris avec lui ne débouche pas immédiatement sur une vente. Il est alors judicieux d'effectuer un suivi d'opportunité pour maximiser les chances de transformer ce contact en client.

³¹ Idem, 118.

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

C-Analyse de la campagne :

Etape souvent négligé... pourtant c'est à partir de cette analyse que découlera la reconduction ou non de l'opération.

Il faut donc tenir un tableau de bord des retours sur investissement de chaque mailing :

-Dépenses : coût de la campagne, nombre d'appels de relance...

-Recette : le nombre de prospects recrutés, le nombre de clients recrutés, le chiffre d'affaires réalisé, le nombre de ventes, nombres d'appels spontanés, produits vendus (types et montants), taux de retour.

-Rentabilité : brute (total CA dégagé) et nette (bénéfice tous frais inclus), CA généré par mailing envoyé, par la relance...

5.5. Etape 5 : Fidélisation :

Recruter un nouveau client c'est bien, mais le garder et lui vendre à nouveau c'est encore mieux !

68% des clients changent de fournisseur par manque de contact plutôt que pour toutes autres raisons spécifique...

En fidéliser un client coûte jusqu'à cinq fois moins chère que de conquérir un nouveau client. Ces deux chiffres montrent à quel point il est essentiel de bien gérer ses contacts cela peut être réalisé par les moyens suivants :

A-Vendre des produits complémentaires :

Tenir un historique des besoins et des produits achetés par vos clients, pour leur proposer ensuite des produits complémentaires ou supplémentaires.

B-Mettre en place une chaîne de fidélisation :

Les chaînes font intervenir du marketing multicanaux, avec l'utilisation de plusieurs médias de communication : emailing, phoning, SMSing, mailing, message vocaux... en tenant compte du coût de ces différents outils, de l'avancement de la relation, de l'intrusivité du média...

C-Réactiver les clients inactifs :

Il ne faut pas laisser de clients dormants. C'est pourquoi l'une des premières choses à faire est de détecter les clients inactifs depuis une date donnée, afin de leur proposer les produits et services, soit par téléphone, soit par email, soit par fax...

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille clients

Conclusion

Il y a un grand principe en marketing des services : un prospect devient d'abord client potentiel avant de devenir client. Cette étape à trop souvent été occultée dans le passé.

D'autant plus que les comportements d'achats ont évolué : le consommateur est de plus en plus informé ! Certains avancent le chiffre de 92% des clients qui s'informent sur internet avant de souscrire à un produit bancaire...

d'où une absolue nécessité de bien distinguer la démarche de prospection avant de vendre. En cela, le frein vient plus des commerciaux qui se disent « Je n'ai pas fait un bac + 5 pour me retrouver à prospecter... » C'est mal connaître ce métier profondément humain ! Dans ce contexte, l'enjeu principal de la banque est de faire évoluer les mentalités en termes d'organisation commerciale et de méthodologie de vente : la technologie ne remplacera jamais le contact humain.

Chapitre III : Etude empirique : La prospection bancaire au niveau de NATIXIS

Introduction :

Afin d'approfondir mon étude théorique sur la prospection bancaire, j'ai choisi une banque étrangère implantée en Algérie NATIXIS ALGERIE.

L'objet de cette étude est de savoir comment se fait la prospection au niveau de la banque, quelles sont les règles à respecter et quel type de prospection utilise la banque et en final est-ce que à travers la prospection NATIXIS améliore son CA et sa rentabilité.

Etant donné que je fais partie de cette institution financière et plus précisément l'agence de Mostaganem 00271, j'ai essayé d'effectuer mon stage dans une autre agence afin de généraliser la prospection au niveau de NATIXIS Algérie.

Section 1 : PRESENTATION DE LA BANQUE NATIXIS

Avant de commencer dans l'étude empirique il faut d'abord donner un historique et une définition sur la banque, ainsi le rôle de chaque commercial.

NATIXIS est une banque française, appelée « **NATIXIS BA** » issue d'une fusion entre la banque française de commerce extérieur (BFCE) et le Crédit National.

EN 1998, le groupe banque populaire avait quelque peu modifié son organisation par l'acquisition de Algérie SA. Associé à la caisse d'épargne la banque populaire asouhaité aller plus loin pour la première fois en Europe, deux réseaux bancaires mutualistes ce sont associés. Natixis née fin 2006 symbolise le rapprochement de leur banque d'investissement et de gestion d'actifs (Natixis de la banque populaire et Ixis de la caisse d'Epargne). Les deux acteurs détiennent 34% de ce nouvel rapprochement coté en bourse. Les raisons de telle mutation sont diverses d'une part Natixis va permettre aux deux banques de se donner les moyens financiers pour accroître leur développement. D'autre part ce nouvel ensemble va favoriser la taille des deux banques. De même que cette union marque la complémentarité de ce nouveau groupe : le financement des grandes entreprises de Natixis et les activités de marché Ixis.

1. NATIXIS ALGERIE :

Natixis Algérie est la première banque française implantée en Algérie depuis 1999, c'est une Société par action (SPA) au capital de 10.000.001.682 DA dont le siège social est sis a 62, Route Mohamed DRARNI, Hydra, le registre commerce n° 7947 B 99 le code de l'agence est 020. Avec l'objectif de contribuer à la relance, notamment, des investissements productifs dans les différents domaines. La banque traite également les opérations liées au commerce extérieur et autres exploitations. Elle est destinée spécialement, aux grosses entreprises et les grands opérateurs économiques.

Natixis intervient dans cinq domaines banque de financement et d'investissement, gestion d'actifs, Capital investissement et gestion privée, services poste client.

Avec plus de 750 collaborateurs et 28 agences réparties sur tout le territoire algérien, Natixis Algérie offre une gamme étendue de produits et services financiers aux grandes entreprises, PME-PMI, professionnels et particuliers Algériens.

Natixis Algérie assure également des prestations de services pour le compte de Natixis (connaissance client « KYC », Trade).

Banque universelle, Natixis Algérie établit un véritable partenariat financier avec tous ses clients grâce à une approche basée sur :

- √ Des expertises métiers reconnues;
- √ Des conseils à forte valeur ajoutée pour apporter des solutions sur mesure;
- √ Un accompagnement de proximité grâce à notre réseau d'agence;
- √ Une personnalisation de la relation client et le développement de solutions adaptées à chaque client.

2. LES RESEAUX DE NATIXIS ALGERIE :

A ce jour, le réseau de Natixis Algérie comprend vingt-huit agences opérationnelles, réparties sur les régions Ouest, Centre et Est, ainsi que trois directions régionales.

Ces agences sont installées dans les régions :

- Est : Annaba, Akbou, Batna, Bejaia, Bord Bou Arreridj, Constantine, Sétif (2).
- Ouest : Chlef, Mascara, Mostaganem, Oran (4), Relizane, Sidi Belabes, Tlemcen.
- Centre : Chéraga, Didouche Mourad, Hydra (2), Gué de Constantine, Rouïba, TiziOuzou, Médéa, Blida

3. LES VALEURS DE NATIXIS ALGERIE :

3.1. La Confiance :

La confiance est omniprésente dans la culture d'entreprise de Natixis Algérie. Nous veillons à ce que toutes les relations que ce soit avec nos collaborateurs, nos clients et nos fournisseurs soient transparentes.

3.2. L'Engagement : Nous participons pleinement aux projets de nos clients, collaborateurs et Institutionnels et partageons leurs objectifs. Le respect de notre engagement est une obligation que nous avons envers tous ceux qui nous font confiance. Nous tirerons notre réussite du respect d'autrui, de notre loyauté envers tous nos partenaires et de notre sens des responsabilités vis à vis de nos actions et de nos décisions. Parce que nous maîtrisons notre métier, Natixis Algérie respecte ses engagements.

3.3. La Coopération : l'esprit d'équipe, la solidarité, le partage des compétences sont autant de facteurs clés de succès qui contribuent à la réussite de chacun et à la satisfaction pleine et durable de nos collaborateurs et clients. Natixis Algérie veille à offrir une coopération à long terme en respectant les exigences de chacun.

3.4. L'Efficacité : La satisfaction de notre client est notre objectif premier. Notre réactivité et la qualité de notre accueil, nos produits et nos services sont nos forces. Notre efficacité passe également par notre capacité à anticiper les évolutions du secteur bancaire et à adapter en conséquence nos gammes de produits et services afin d'offrir les solutions les plus innovantes

et sécurisantes à nos clients. Ceci passe notamment par une amélioration continue de nos savoir-faire et de nos produits.

4. LES PRODUIT ET SERVICES DE NATIXIS :

NATIXIS Algérie place le client au cœur de ses préoccupations. Son offre, destinée aux entreprises, aux professionnels et aux particuliers, repose sur une gamme de produits et services attractifs comme:

- Le crédit d'investissement;
- Le prêt à l'habitat;
- Le crédit bail (Leasing);
- L'épargne et le placement (le livre d'épargne magnétique);
- Des offres s'adressant aux professions libérales, pharmaciens, corps médical (comme l'offre MEDICALEASE);
- La banque à distance : SMS et E-Banking;
- La gestion de compte et les moyens de paiement;
- Les opérations internationales.

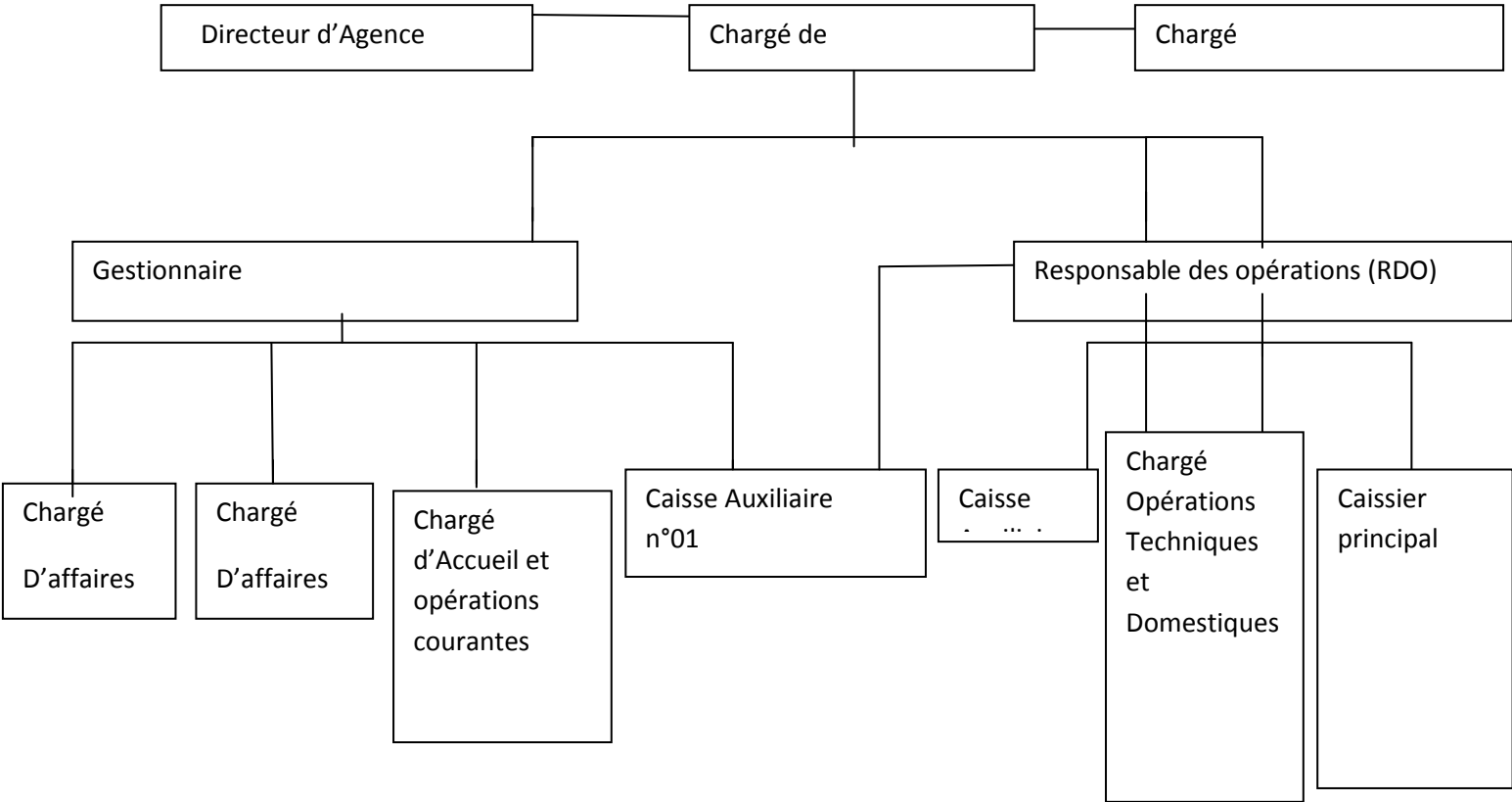
5. NATIXIS ALGERIE AGENCE DE RELIZANE :

NATIXIS Algérie agence Mostaganem code n° 00481 a été créée en septembre 2009 sous le numéro du registre de commerce 27/01-0007947B99 et sous le numéro d'immatriculation fiscale 000827019000943 et dont le siège social est sis à Avenue Mohamed Khemisti Wilaya de RELIZANE.

Et a pour objectif de se rapprocher des importateurs de la région comme par exemple les importateurs de semence.

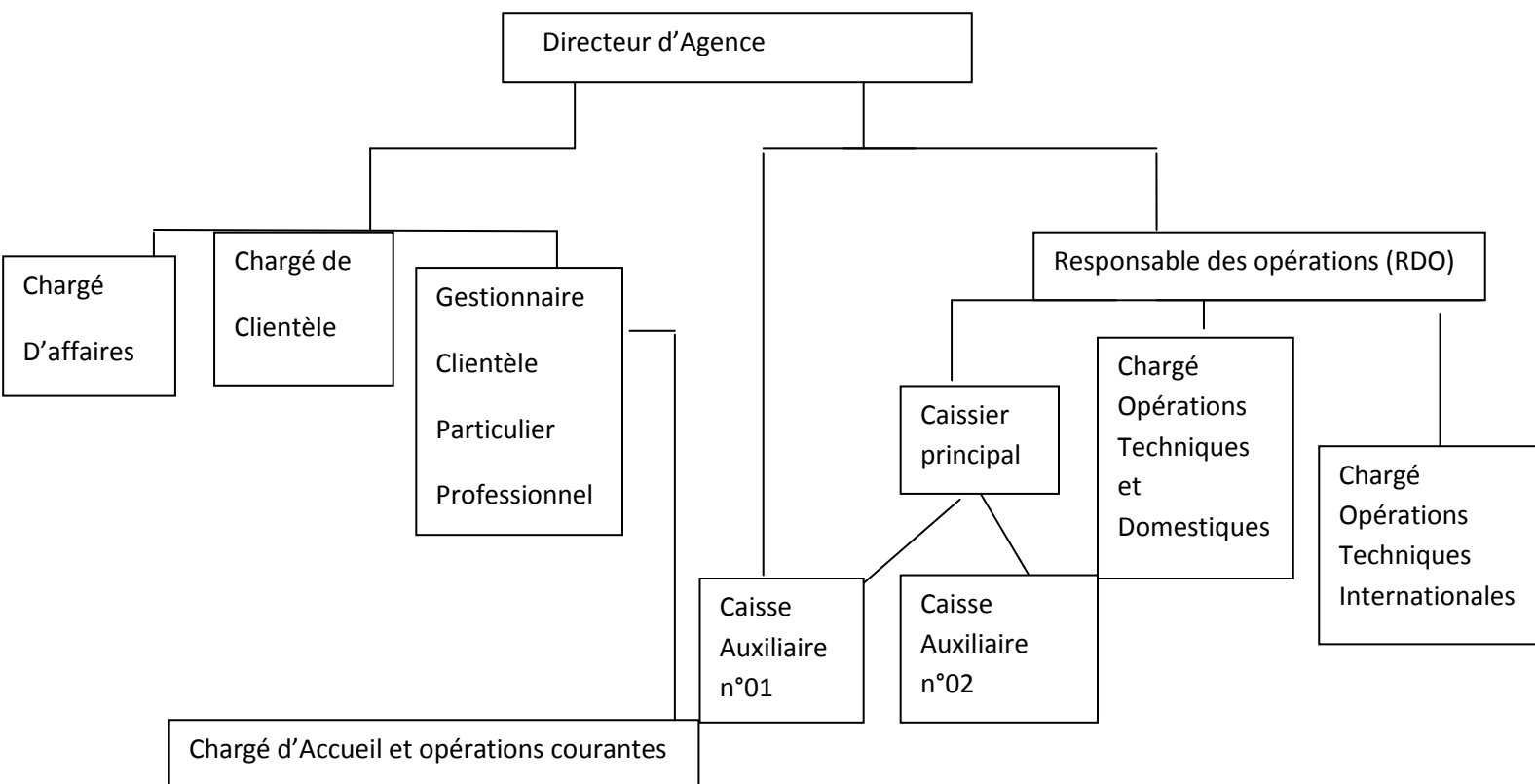
En croissance constante le réseau « Natixis Algérie » veut poursuivre ainsi son développement sur l'ensemble du territoire national.

6. ORGANIGRAMME DE LA BANQUE « NATIXIS ALGERIE »



Source : Documents interne de NATIXIS

7. ORGANIGRAMME DE « NATIXIS ALGERIE » AGENCE RELZANE



Source : Documents interne de NATIXIS

L'agence est dirigée par un directeur d'agence, à côté duquel se trouve un assistant administratif, chargé de la gestion du patrimoine, de la sécurité et de la prise de rendez-vous pour les clients.

L'agence est subdivisée en 2 départements, chacun avec des missions distinctes :

Un Département Commercial (**Front Office**) et un Département des opérations (**Back office**)

A- Le département commercial : dirigé par le Directeur d'agence lui-même responsable exploitation, il est composé d'un chargé d'affaires et un gestionnaire de clientèle (PMI, PME) et d'un Chargé de clientèle, leur missions sont :

- Développer les relations d'affaires avec la clientèle.
- Assurer le conseil de la clientèle, lui proposer des solutions.
- Préparer les dossiers de crédits analysés la situation financière de l'entreprise.
- Gérer les prospects et fidéliser la clientèle acquise.
- Examiner les demandes de crédits.
- Promouvoir à l'intérieur de l'agence a vente des produits et services de la banque.

- Assurer la relation quotidienne et le conseil à la clientèle dans la gestion de son compte.
- Promouvoir à l'intérieur de l'agence la vente des produits et services de la banque.
- Enregistrer les réclamations de la clientèle, en informer sa hiérarchie et éventuellement en assurer le traitement dans son domaine de compétence.

B-Le Département Opérations : dirigé par le Responsable des opérations domestiques et internationales, il est composé comme

-le chargé d'opérations de caisse (C.O.C) : il s'occupe de toutes les activités caisses, à savoir les flux en espèces, ainsi que leur enregistrement dans les journaux de caisse et leur contrôle.

-Le chargé d'opérations techniques domestiques (C.O.T.D) : a pour mission les tâches suivantes :

- ❖ Traitement des remises de chèques.
- ❖ Confection de chéquiers.
- ❖ Délivrance de chèques de banque.
- ❖ Consolidation de la journée comptable.
- ❖ Traitement des chèques et effet à compenser, reçu de la chambre de compensation ou des agences du réseau NATIXIS.
- ❖ Traitement des virements et effets.
- ❖ Traitement des engagements par signature.
- ❖ Recueil et acceptation des lettres de changes.

-Le chargé d'opérations techniques internationales (C.O.T.I) : a pour mission de traiter les opérations avec l'étranger, à savoir les domiciliations, les paiements contre documents, l'apurement des dossiers d'impact et export et l'élaboration des états périodiques relatifs.

Section 02 : LA PROSPECTION AU SEIN DE NATIXIS

Dans cette partie je vais présenter tous le déroulement du projet de la prospection au niveau de la banque, afin de mieux comprendre quelle sont les moyens mis à la disposition aux Directeurs d'Agences et aux commerciaux ainsi leur rôle dans ce projet pour réaliser cette démarche commercial qui a pour but de gagner plus de clients.

1. PROJET PROSPECTION :

1.1. Enjeux et objectifs du projet :

- Permettre à un agence Natixis de s'organiser rapidement pour que chaque commercial puisse faire de la prospection et augmenter son portefeuille clients, à travers une pratique d'action commerciale proactive partagée par les DA & commerciaux.
- Ajuster le processus proposé et adapter les moyens mis en place.
- Avoir des indicateurs sur :
 - La qualité des bases de données acquises.
 - Le résultat / la rentabilité des actions de prospection.
 - L'efficacité des différentes étapes de la prospection.

1.2.Moyens fournis :

- ✓ Un processus de prospection.
- ✓ Une base de prospect par agence.
- ✓ Un outil de suivi de la prospection.
- ✓ Des formations (5 jours par commercial et 3 jours par DA).

Techniques de prospection

Phoning

Entretien découverte

Produit Crédit Bail

Processus, outil et Kit de Prospection

- ✓ Une boîte à outils

Chemises à rabat-Plaquettes Produits-Plaquettes Banque

Argumentaire

Synthèse politique risque

Template Offres.

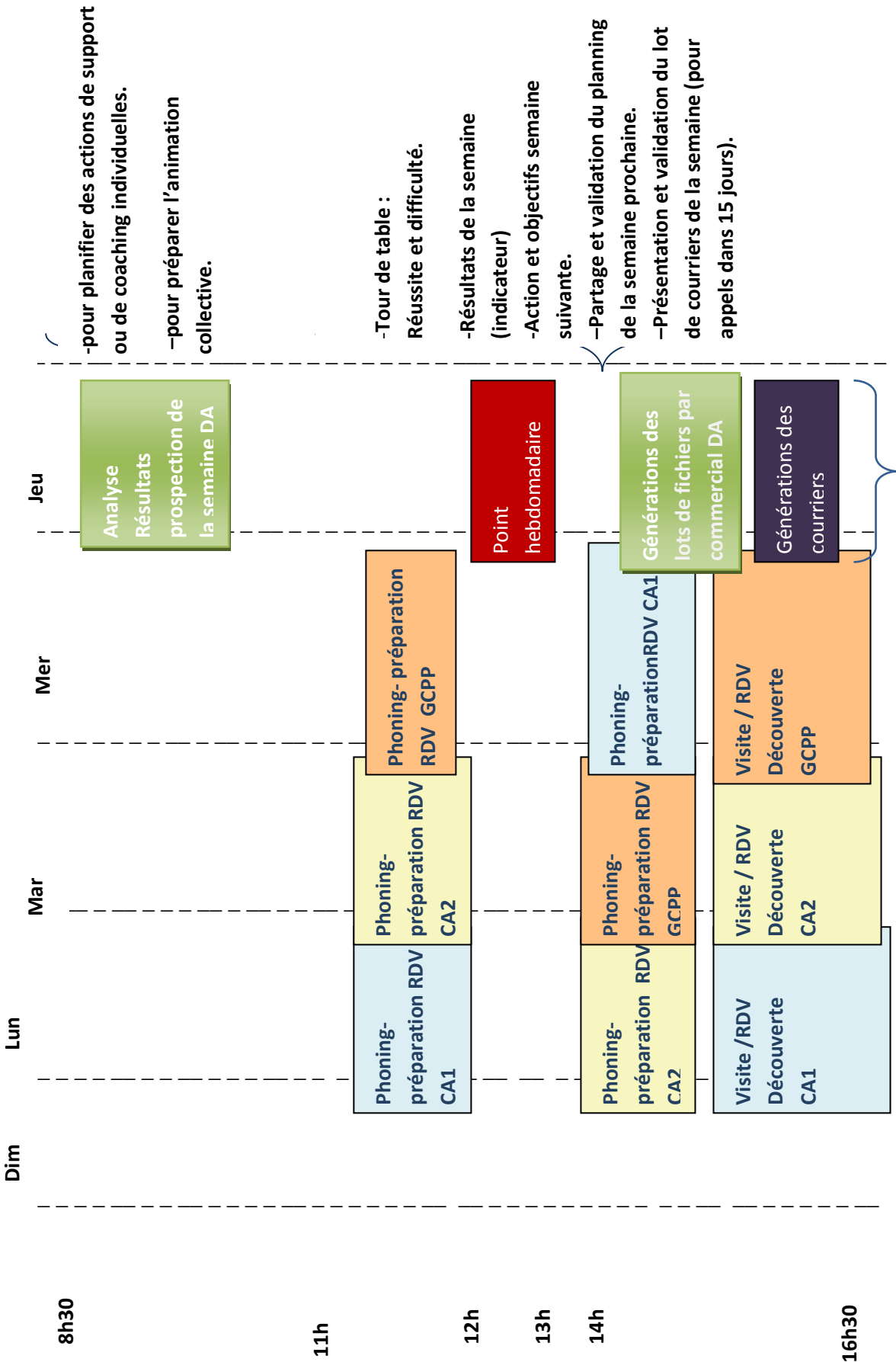
2.2. Ciblage et Affectation :

2.3. Démarche et accrochage de Rendez Vous :

2.4. Vente et fidélisation :

Présentation de l'organisation de la prospection en

Semaine type prospection en agence



Pour le phoning en S+2

3. Présentation de l’outil de prospection :

Le processus et l’outil : Action / Etape / Statut

Action	Acteur(s)	Etape processus prospection	Statut prospect (qualification/appréciation)
Injection base de Prospects	Marketing	Acquis	Non exploité
Ajouter	Marketing – DR – DA – commercial	Ajouté	Non exploité
Répartition Agence	Marketing	Orienté	Non exploité
Ignorer	Directeur Agence	Ignorer	-Pas d’intérêts pour la banque -Pas d’intérêts pour le client
Affectation commerciale	Directeur Agence	Affecté	A démarcher
Appel	commercial	Contacté	
Visite	Commercial	Rencontré	

RDV	Commerci al		-Petit potentiel -Potentiel moyen
Courrier /Mail	commerci al	Inchangé, garde même étape	
Rappel	commerci al	Inchangé, garde même étape	
Offre	commerci al	Accroché	
transfert	commerci al	transféré	
Ouverture de compte	Commerci al	Concrétis er	Client à consolider
Différer	commerci al	Différer	A relancer
Sans suite	commercial	Abandonner	-Pas d'intérêts pour la banque -Pas d'intérêts pour le client

4. L'ENTRETIEN COMMERCIAL

Il est indispensable pour réussir un entretien commercial de bien préparé.

L'expérience montre qu'une bonne préparation, quel que soit par ailleurs le talent du négociateur, conduit toujours à de meilleurs résultats.

4.1. La préparation :

Avant tout entretien, il est indispensable de se poser quelques questions qui peuvent permettre de :

- Guider la conduite à l'entretien.
- Orienter l'objet de l'entretien.
- Découvrir des éléments nouveaux sur le client.
- Dégager de nouvelles opportunités de vente.

A-Connaitre le dossier pour déterminer les domaines

- De besoins.
- De désaccords.
- De risques encourus par la banque.

Réunir les informations

- Sur le client particulier.
- Sur le chef d'entreprise.
- Sur l'entreprise.

B-Les classer

- Aspects individuels des personnes.
- Intérêts en jeu les plus importants.
- Prévoir plusieurs solutions possibles et avantageuses par rapport aux intérêts mutuels.
- Répertorier les critères objectifs qui permettront la décision.

C-Préparer les arguments sur la base des intérêts du client

Prévoir plusieurs solutions

-L'entretien :

L'entretien commercial passe par plusieurs étapes qui ont été clairement identifiées.

-L'accueil :

L'acte de vente commence dès l'accueil.

Face à un commercial, un client est instinctivement sur la défensive. Quant au commercial il est animé par une tension professionnelle induite par son désir de réussir l'entretien.

Aucune communications n'est possible, et encore moins une vente, si l'on ne prend pas d'abord le soin de créer un climat de confiance avec le client, de le sécuriser et de se rendre crédible à ses yeux.

5. OUTILS ET METHODES NECESSAIRE A LA PROSPECTION :

- **Sourire et bonne humeur** font partie des prestations auxquelles peut prétendre tout client.
- **Tenue vestimentaire** sobre, classique.
- **Ponctualité respect des horaires.** Eviter de faire attendre ou d'être en retard au RDV.
- **Respect des usages** appeler président, maître, docteur ceux qui doivent l'être.
- **Compétence** le client attend du banquier une image de sérieux et d'efficacité. Etre perçu comme un professionnel qui aime son métier.
- **Disponibilité** tout en étant rapide et impliqué : satisfaction du client.
- **Notoriété personnelle** remettre sa carte de visite. Le client aime savoir «à qui il a faire ».
- **Adaptation** être attentif à s'adapter à son client et non l'inverse.
- **Discrétion et confidentialité** essentiel lorsqu'on travaille dans un établissement bancaire.

6. LA DECOUVERTE DES BESOINS ET MOTIVATION DU CLIENT :

C'est une étape capitale qui recouvre deux objectifs.

6.1. Objectif opérationnel

Recueillir des informations et identifier le plus précisément possible :

- La situation globale du client.
- Sa situation financière et bancaire.
- Ses besoins, motivations, projets.
- Ses attentes par rapport aux services de la banque.

6.2. Objectif relationnel :

Etablir une relation de confiance reposant sur :

- La compétence.
- La fiabilité.
- Précision.
- Développer une image positive de la banque.

7. LES MOTIVATIONS :

Deux catégories de motivations :

7.1. Motivations relationnelles :

Elles peuvent être conscientes, relationnelles et deviennent des « motifs » statiques qui représentent environ 10% de la décision d’achat.

7.2. Motivations irrationnelles :

Elles peuvent être subconscientes et deviennent alors « un mobile » variable qui représente environ 90% de la décision d’action ou d’achat.

En marketing bancaire, le comportement d’achat traduit les besoins rationnels expliqués par le client : le taux, le délai, la proximité, les conditions consenties. La motivation d’achat, toujours subjective voire affective traduit les besoins irrationnels.

Il existe de nombreuses écoles recensant les motivations fondamentales.

SONCAS (Méthode LAVAUD)	PICASSO (Méthode FIEHL)	SIC SIC (Cabinet TIMAR)
SECURITE	POSSESSION	SECURITE
ORGUEIL	INERTIE	INTERET
NOUVEAUTE	CONSERVATION	COMMODITE
COMMODITE	AMOUR SECURITE	SENTIMENT
AVIDITE	SOCIAL ORGUEIL	INNOVATION
SYMPATHIE		CONSIDERATION

8. LES INTERETS EN JEU :

	Client	Charge de clientèle	Banque
Besoins Tangibles	<ul style="list-style-type: none"> -Moderniser son outil de production et améliorer sa productivité -Acheter des nouvelles machines -Recruter du personnel -Mieux vendre -Augmenter son stock -Diversifier ses ventes de produits et services -Améliorer sa marge 	<ul style="list-style-type: none"> -Réussir les objectifs fixés -Améliorer ses revenus -Faire face à des échéances financières -Devenir propriétaire 	<ul style="list-style-type: none"> -Elargir de la clientèle rentable -Améliorer son COEX -Vendre avec plus de marge -Stabiliser son personnel -Améliorer son image
Désirs	<ul style="list-style-type: none"> -Devenir la plus grosse entreprise de la région -Améliorer la qualité de ses prestations -Augmenter son patrimoine -Céder son affaire dans XX années 	<ul style="list-style-type: none"> -Montrer dans la hiérarchie -Disposer d'un portefeuille de clients plus rentable -Ne plus sortir en clientèle -Changer de fonction 	<ul style="list-style-type: none"> -Travailler pour la pérennité -Etre en accord avec le siège -Etre en accord avec le marché -Associer son nom à des projets prestigieux sur la région
Craintes	<ul style="list-style-type: none"> -La concurrence -Ouverture d'une grande surface -La réglementation, les actionnaires, les partenaires sociaux -Le contexte de crise (politique, économique) 	<ul style="list-style-type: none"> -Ne pas réussir ses objectifs -Les conditions de la concurrence -Les menaces de clients « mal » conseillés -Le risque d'un dépôt de bilan pour une entreprise -Les reproches de sa hiérarchie 	<ul style="list-style-type: none"> -Les pertes graves -Les comptes non Rentables -Du personnel peu souple et peu adaptable

Soucis	-Recouvrer ses créances Trouver de nouveaux marchés et clients -Diminuer les affectifs -70% du CA réalisé sur 3 clients	-S'organiser pour avoir un agenda plein -Croire en sa banque -Convaincre ses clients -Devenir de plus compétent	-Développer les compétences de son personnel -La productivité -La réputation sur le marché
---------------	---	--	--

N.B Les repérer, les avoir en tête, sera important pendant la phase de négociation.

L'ACCORD DE DECOUVERTE :

L'accord de découverte est la phase de transition entre le conseil et la vente.

Elle demande pour le chargé de clientèle un travail de réflexion et d'analyse à partir de toutes les informations qu'il aura recueillies et des possibilités offertes par la banque.

- Un temps de réflexion.
 - Identification de l'offre
- Une récapitulation.
 - Faits.
 - Conséquences des faits.
 - Opinions du client.
 - Ebauche de solution(s).
- Une analyse
 - Projet.
 - Comment.
 - Moyens.
 - Avantages principaux.
 - Prise en compte des freins
 - Engagement par la banque ?

Outils et méthodes :

- **Ecouter**
- **Reformuler**
- **Questionner**
- **Reformuler**
- **Oobserver**
- **Prendre des notes**

Avant de proposer une (ou des) solution et de l'augmenter, il aura fallu passer par les étapes successives de l'accueil, la découverte de ses motivations et besoins, avoir repéré et fait le point sur les intérêts en jeu, et obtenu un accord sur ce qu'il souhaiterait...

Une bonne proposition doit posséder deux qualités principales :

- Simple et claire pour être bien comprise.
- Adaptée pour répondre aux motivations et besoins du client.

Elle peut être différée et doit faire l'objet d'un prochain rendez-vous pour la présenter.

L'argumentation :

Nous évoquerons ici le cas d'une argumentation orale.

Le commercial doit connaître parfaitement le produit ou le service qu'il propose au client, sinon il ne sera pas crédible, il ne doit pas pour autant en donner toutes les caractéristiques. Il est préférable de les réserver au cas où le client lui poserait des questions.

Argumenter :

C'est exposer au client les avantages que représente le produit ou le service en réponse aux souhaits, besoins, qui auront été exprimés par le client.

Un argument qui répond à une motivation, une préoccupation, accroche l'intérêt. C'est un point d'appui important.

Les qualités d'un bon argument :

- Il répond aux attentes du client.
- Il est exprimé dans le langage du client.
- Il est concret : il s'appuie sur des faits, des chiffres, qui apportent à preuve.
- Il est logique : le lien entre l'argument développé et l'attente du client est clair.
- Il est personnalisé.
- Il arrive au bon moment.
- Son impact est contrôlé en permanence par le contrôle des réactions du client et de sa compréhension.

Le traitement des objectifs :

Les objections constituent une défense naturelle du client. Elles indiquent que l'intérêt de l'interlocuteur a été retenu.

Elles peuvent révéler certaines de ses préoccupations et permettre ainsi de mieux comprendre la situation.

En cas d'objection, il ne faut pas se laisser démonter : une objection n'est pas un refus. Par contre les objections peuvent être utilisées pour :

- Orienter l'argumentation.
- Répondre aux besoins du client.
- Rassurer le client sur son choix.

Outils et méthodes :

Pour bâtir des arguments les développer sur le schéma **MCAP**, c'est :

- Avoir appréhendé les **motivations** du client. **M**
- Utiliser les **caractéristiques** techniques et commerciales qui présentent un intérêt si elles sont converties en **avantages**. **C**
- **Avantages** pour le client dans la mesure où le gestionnaire de clientèle apporte des **preuves**. **A**
- **Preuves** qui seules sont susceptibles de le convaincre. **P**

Pour argumenter :

- Démarrer par la motivation.
- Enoncer le ou les caractéristiques répondant à la motivation.
- Présenter l'avantage pour le client.
- Donner une preuve pour consolider l'argument.
- Ecouter, observer les réactions de l'interlocuteur.
- Contrôler l'impact par une reformulation.
- Enchaîner éventuellement sur un autre argument

Pour donner de la couleur aux arguments :

- Fournir des exemples, des anecdotes
 - Les clients aiment le concret, le vécu, ils préfèrent les situations réelles aux grandes idées.
- Faire une démonstration.
 - Montrer, faire voir, faire essayer.

-Dessiner, montrer une courbe.

- Répéter

-Les mots qu'il veut entendre et qui correspondent à ses attentes.

-Savoir utiliser : les silences, les attitudes, le regard, l'intonation au bon moment.

- Limiter et hiérarchiser les arguments.

-Etre attentif aux réactions du client, ne pas les submerger.

-Savoir alterner arguments forts et arguments faible.

-Démarrer et terminer par un argument fort.

- Poser des questions de contrôle et faire des synthèses partielles permet de :
 - Vérifier la compréhension.
 - S'assurer qu'il suit et qu'il n'existe pas d'objection.
 - Marquer son accord en posant des questions qui amènent un oui.
 - Résumer à chaque étape de la démonstration, les points forts.
 - Le faire participer.
 - Etre dynamique, enthousiaste.
 - On ne peut convaincre que si on est soi-même convaincu.
 - Croire à son produit, sa solution et le montrer.
 - Etre calme, détendu, souriant, s'engager personnellement dans ses affirmations.
 - L'enthousiasme amène l'adhésion, la tiédeur l'indifférence, l'ennui
 - Rassurer le client
 - Il peut avoir peur de prendre une décision trop rapidement.
 - Il résiste, retarde le moment de la conclusion.
 - Sourire et veiller à utiliser des mots positifs.
 - Renforcer l'aspect sécurité.
 - Parler au présent et au futur immédiat
 - Eviter le conditionnel qui donne un sentiment d'incertitude.
 - Le présent engage.
 - Pour répondre aux objections
 - Ecouter.
 - Laisser l'interlocuteur aller jusqu'au bout de son objection.
 - L'écouter attentivement, avec intérêt.
 - Accepter : cette attitude permet de dégonfler l'objection.
 - Faire qualifier : cela permet de :
 - Mieux comprendre le point de vue de l'interlocuteur, de mieux comprendre l'objection et ainsi de mieux la traiter.
 - Montrer au client que l'on a le souci de bien le comprendre.
 - Détecter « les fausses barbes » qui résistent mal aux questions.
 - Valoriser ou relativiser l'objection.
 - Reformuler : pour s'assurer d'avoir bien compris.
 - Isoler : pour démasquer d'autres objections, avancer et enfermer le client dans un oui.
- Quand il n'existe plus, de façon certaine d'objection :

-Poursuivre l'argumentation.

-Conclure.

- Les réponses possibles en fonction du type d'objection

-Objection réelle

-Interrogation Expliquer →

-Incompréhension Clarifié →

Ce type d'objection appelle une réponse exhaustive

-Reformuler ses propos.

-Donner des exemples.

-Poser des questions.

-Apporter toutes les informations requises par le client.

-Objection fausse.

-Reconnaître les faits.

-Poser une nouvelle question adaptée.

-Objection de fuite

-Reformuler l'objection du client.

- Obtenir un OUI.

-Poser une question adaptée.

-Avancer un nouvel argument.

Conclusion :

Qui doit conclure ?

C'est le gestionnaire de clientèle qui doit conclure.

Quand conclure ?

Après la démonstration d'une proposition. Lorsque l'on ne peut pas de « signal d'achat » au cours de la démonstration, il faut quand même la terminer pour ne pas engendrer de frustration chez l'interlocuteur, qu'ils soient verbaux ou comportementaux.

Ce sont des éléments qu'il faut observer durant toute la proposition, car généralement, ils vont en s'amplifiant.

-Signaux de lassitude.

-Le client s'énerve.

-Il est distrait.

-Il regarde sa montre.

-Son visage se ferme.

-Il répond sèchement.

Chapitre III : Etude empirique : La prospection bancaire au niveau de NATIXIS

Son attention n'est pas captée et son intérêt n'a pas été suscité. Inutile d'insister. Il est préférable d'essayer plutôt de lui vendre l'idée d'un prochain rendez-vous.

-Signaux d'achat :

-Le client se positionne en détenteur du produit ou service.

-Possible dans le futur.

-Il anticipe par rapport à son utilisation.

-Il émet des objections de détails.

-Il réfléchit.

-Son corps se décontracte.

-S'ils sont deux, ils se regardent de plus en plus pour se conforter sur leur décision.

Outils et méthodes :

- Conclusion directe

-Pour amener une réponse précise : oui ou non « Donc vous êtes d'accord pour ... ».

-Considérer que l'accord est acquis.

-Adopter une attitude confiante.

- Conclusion alternative (ou implicite)

-La proposition commerciale doit comporter une alternative.

-Elle suppose l'accord du client obtenu.

- La mise en blanche des points positifs et des points négatifs

-Lister par écrit les avantages reconnus par le client.

-Faire participer le client sur les inconvénients.

-Les lui faire écrire.

-Noter un maximum d'éléments approuvés comme avantages.

-S'il existe des inconvénients les traiter comme des objections.

- La supposition

-Evoquer une situation antérieure agréable ou désagréable à laquelle la proposition apporte une solution favorable.

- La diversion

-Eviter de brusquer le client.

-Ne plus chercher à argumenter.

-Essayer de découvrir le point sur lequel il souhaite encore réfléchir.

- La conclusion d'urgence

-Faire ressortir l'urgence de la prise de décision.

-Présenter les avantages précis dont il ne pourra plus bénéficier s'il ne se décide pas immédiatement.

- Conclure positivement

Quel que soit la méthode utilisée, conclure positivement en adoptant la règle des 3C :

- **Confiance** : vous avez confiance en vous et en la qualité de votre offre.
- **Compréhension** : le client a compris votre offre. Vous avez compris ses attentes et ses motivations.
- **Considération** : votre client a de l'estime pour vous.

La prise de congé :

Qui doit prendre congé ?

C'est le gestionnaire de clientèle qui doit prendre congé puisque c'est lui qui a mené l'entretien. Que l'objectif ait été atteint ou non, il doit rester maître du jeu.

Quand prendre congé ?

Le gestionnaire de clientèle doit être en mesure d'apprécier si le sujet est lassé, si l'objectif est atteint, si le client est saturé ou absorbé par d'autres préoccupations plus importantes pour lui. La prise de congé s'inscrit logiquement comme la dernière étape à franchir avant que le client ne manifeste des signes de fatigue ou d'impatience.

Outils et méthodes :

- Ne plus reparler de l'objet de l'entretien.

-Ne pas jouer les prolongations.

- Remercier

-Pour la qualité de l'accueil.

-Pour le travail intéressant réalisé ensemble.

-Pour les informations apportées.

- Conserver le lien relationnel noué au cours de l'entretien

-Montrer au client le plaisir de connaître.

-Essayer de partager avec le client le sentiment gratifiant d'avoir rencontré quelqu'un.

- Contrôler ses réactions

-Pas de triomphalisme ni d'accablement.

-Féliciter le client pour sa coopération.

-Pas d'empressement excessif pour ranger dossiers et documents ou quitter les lieux.

- Garder le contact

-Remettre une carte de visite si ce n'est pas déjà été fait et fixer un prochain rendez-vous.

- Saluer courtoisement
 - Si le client a été reçu à l'agence, c'est au commercial à lui tendre la main.
 - Si le commercial a été reçu chez le client, l'initiative lui revient.
 - Conforter le client dans son choix.
 - Contribuer et développer le climat de confiance.
 - Préparer les relations futures.
 - Positiver l'image de la banque.
 - Ouvrir les perspectives d'un véritable partenariat.

9. LA PROSPECTION TELEPHONIQUE

9.1. L'opération :

- Prospecter auprès des segments de clientèle **PME / PMI** et **TPE**.
- S'appuyer sur le courrier adressé au dirigeant pour obtenir un rendez-vous au sein de son entreprise.

9.2. Objectifs :

- Valoriser l'offre de Natixis Algérie et renforcer son positionnement.
- Acquérir une méthodologie de conduite d'entretien téléphonique pour gagner en efficacité et mieux gérer son temps.
- Contribuer au développement de Natixis Algérie sur son territoire et à la réalisation des objectifs de la banque.

9.3. Mode opératoire :

- Exploitation d'un fichier qualifié de prospects purs.
- Courriers de présentation de Natixis Algérie et de son savoir-faire adressé au responsable de l'entreprise.
- Annonce par le directeur d'agence (signature du courrier) d'un prochain appel.
- Qualification du contact lors de la relance téléphonique.
- Prise de rendez-vous au sein de l'entreprise du prospect.

9.4. La méthodologie de conquête de la clientèle PME/PMI/TPE en 6 étapes :

Exploitation du point d'appui

-Courrier de présentation de Natixis Algérie.

Prise de rendez-vous téléphonique

-Dans le cadre de plages horaires dédiées.

-A partir d'accrochages préparées.

Envoi d'un courrier ou d'un courriel de confirmation

Entretien d'entrée en relation

-Préparer à partir des informations collectées (prospection téléphonique, fichiers, internet...).

-De manière constructive et attractive.

-En 2 temps :

1^{er} RV – entretien de découverte.

2^{ème} RV – proposition commerciale.

Envoi d'un courrier de remerciements.

Suivi de la relation

-Enrichissement du dossier électronique prospect.

-Suivi de la relation

La préparation

- « La préparation prime l'action ».
- Il n'y a pas de place pour l'improvisation.
- Ce type d'action nécessite :

-De l'énergie et une forte volonté de conquête.

-D'être au plus proche du terrain.

- **Planifier une plage horaire spécifique :**
 - Pour la prise de RV prospects exclusivement.
 - 1 heure en continu et souvent plus efficace que 10 minutes chaque jour.
- **S'appuyer sur les idées forces du courrier :**
 - Bien maîtriser son argumentaire pour mieux découvrir les besoins du prospect et l'orienter vers le meilleur interlocuteur possible.
- **Se mettre en condition :**
 - Bien relire son argumentaire et le traitement des objections.
 - S'isoler dans un endroit calme et préparer son espace de travail.
 - Se fixer des objectifs : quel taux succès ?
 - Commencer par les appels les plus faciles pour se mettre en confiance.
- **Extraire les arguments forts à mettre en avant notamment dans le traitement des objections.**

Pour atteindre votre objectif vous disposez de moyens :

-Répertorier ces divers moyens.

Noter vos arguments.

-Classer vos arguments.

- « Ne pas faire l'autruche »
 - Avoir en tête que notre interlocuteur aura certainement des objectifs très valables.
 - Pour être prêt, prévoir les principales objections.
 - Bien préparer ses réponses et répondre sans agressivité.
 - Bien avoir en tête les 3 arguments majeurs de notre courrier pour rebondir en cas d'objection.

Remarque :

- Une objection valable peut vous surprendre !
- Ne donnez pas une réponse à la va-vite !
- Demandez à rappeler votre interlocuteur pour réfléchir.
- Garder l'initiative de rappel en proposant un rendez-vous téléphonique par le biais d'une question alternative.

Un appel téléphonique ne s'improvise pas préparer-le par écrit.

Les attentes du prospect

1. Savoir à qu'il s'adresse.
2. Ne pas se sentir « agressé ».
3. Etre respecté sans « jugement de valeur ».
4. Pouvoir s'exprimer.
5. Etre compris.
6. Obtenir une solution, une réponse adaptée à ses préoccupations.
7. Etre accompagné dans la mise en place de la prospection.

Les objectifs

1. Se présenter.
2. Prendre contact avec courtoisie.
3. Identifier l'interlocuteur, passer le barrage de l'assistance.
4. Vérifier sa disponibilité.
5. Evoquer l'objet de notre appel.
6. Obtenir les informations nécessaires pour atteindre notre objectif : obtenir un rendez-vous.
7. Gérer le stress de notre interlocuteur.
8. Engager à l'action.

9. Obtenir son accord.

10. Prendre congé en le remerciant et en laissant une image positive.

Les règles générales d'utilisation du téléphone :

- Au téléphone, seule votre voix passe, d'où l'importance de soigner votre élocution.
- Acquérir une personnalité téléphonique n'est pas facile.
- 1. Tenez votre micro à trois centimètres de la bouche.
- 2. Si votre correspondant risque de ne pas entendre distinctement (bruit ambiant) mettez la main en cornet pour guider le son vers le micro.
- 3. Ne criez pas, la voix serait déformée et le micro vibrerait. Ne parlez pas plus haut que dans une conversation ordinaire.
- 4. Ne parlez jamais avec une cigarette ou un crayon entre les lèvres.

Au téléphone, c'est l'amplificateur de votre appareil (micro) qui assure l'essentiel du volume

A vous cependant de jouer sur deux éléments :

- **Sur la position de l'appareil**
 - Parler bien dans l'axe (et non de côté).
 - Approcher-le suffisamment (± 5 cm).
- **Sur vos variations de volume**
 - Vous voulez créer un climat d'intimité (empathie) ?

=> Parler plus doucement, très près de l'écouteur.

- vous voulez communiquer votre détermination (projection) ?

=> Montez le volume de voix, en éloignant légèrement l'appareil.

- Soulignez vos mots clés par un accent tonique.

- Et soutenez vos finales : ponctuez bien vos affirmations.

Et n'oubliez pas : synchroniser-vous sur le volume de votre interlocuteur (surtout en phase d'écoute).

Les mots clés

- **Employez des mots forts qui rassurent**

« Efficacité », « rapidité », « c'est d'abord », « je vous comprend très bien ».

- **Soyez affirmatifs et positifs, n'utilisez pas de mots à consonance négative**

« Oui mais », « peut-être », « petit », « jamais », « problème ».

- **Les pronoms**

Soyez direct ! Employez le « je » et le « vous » plutôt que le « on » et le « nous ».

- **Les verbes**

Parlez au présent, c'est le temps de l'action !

« Je note », « je m'en charge tout de suite », « rencontrons-nous ».

N'employez ni le passé ni le futur.

Préparer son entretien, c'est organiser son succès !

1. La préparation technique : le fond du dossier.
2. La préparation commerciale : les argumentaires techniques, commerciaux et relationnels.
3. La préparation psychologique :
 - Les objectifs à atteindre et l'attitude à adopter.
 - Etre à partager les projets et problématiques du dirigeant.
 - Faire preuve d'enthousiasme et d'écoute.

9.5. La relance téléphonique

- Se présenter et identifier son interlocuteur.
- Vérifier la disponibilité du prospect.
- Le prospect a-t-il pris connaissance de notre courrier ?
- Argumentation et traitement des objections.
- Mise à jour du dossier prospect grâce au recueil des informations données par celui-ci.
- Synthèse, concrétisation, prise de RV.

Exprimez la certitude

MOTS FORTS	MOTS VAGUES	MOTS NOIRS
-Je m'n occupe -Comptez sur moi -Je suis au courant -Immédiatement -Tout à fait -Avantage -Bénéfice	-je peux -Il faut voir... -je pense, je crois -tout à l'heure -peut être	-je ne sais pas -je m'excuse -plus tard -problème -cher

La technique pour convaincre les 4C

Clair

Court

Concret

Compréhensible

Le téléphone, ami ou ennemi ?

Ami oui, car ...

- **Rapide**

- Met en contact.
- Evite les délais de courrier.
- Vivant.

- **Convivial**

- Permet des questions et des réponses rapides.
- Favorise les échanges, les mises au point, les réactions immédiates (rectifier, réagir, s'adapter, atténuer...).

Ami oui, car ...

- **Simple**
 - Accessible à tous.
 - Pas de limite dans le temps.
- **Economique**
 - Dans le cadre d'une utilisation rationnelle et organisée.

Ennemi oui, car

- **Imprécis**
 - On ne peut exiger une réponse trop rapide.
 - On peut oublier de noter ce qui est dit.
- **Exigeant**
 - Nécessite de bien pr
 - éparer les appels.
 - Avoir à portée de main la documentation nécessaire et les tarifs des offres proposées.
- **Chronophage**
 - Si la préparation n'est pas suffisante.
 - Si les objectifs ne sont pas clairement définis.
- **Intrusif**
 - Il sonne à n'importe quel moment.
- **Anonyme**
 - Nécessite de bien se présenter.
 - De donner le nom de sa banque.
 - Et l'objet de l'appel.
- **Ne laisse pas de trace**
 - Important de noter la teneur des échanges.
 - Nécessaire d'échanger avec le correspondant souhaité et valider son accord.
- **Aveugle**
 - On ne vous voit pas et vous ne voyez pas votre interlocuteur.
 - La communication est d'autant plus difficile.
 - Il est par conséquent important de « sourire au téléphone ».
- **Phase d'exposition**
 - S'exprimer avec des phases courtes.

- Ne pas monopoliser la parole.
- **Phase de réaction du correspondant**
 - Provoquer une réaction.
 - Ecouter soigneusement.
- **Phase de réponse**
 - Répondre lentement.
 - Garder le cap sur l'objectif initial.
 - Etre concis et ne pas vouloir à tout prix dérouler l'ensemble de l'argumentation.
 - Ne pas heurter son correspondant.

9.6. Principes Techniques Généraux

- Si vous maîtriser le rythme de l'entretien, vous contrôler l'entretien.
- Maîtriser, ce n'est pas imposer ou suivre, mais piloter.
- Un entretien suit un cycle précis, vous ne pouvez sautez une étape de ce cycle.
- Le rythme de l'entretien dépend aussi du rythme de l'autre.
- Les à-coups font échouer, mieux vaut travailler dans la fluidité.

Les 7 règles d'or pour répondre aux objections

1. Laisser le client s'exprimer en totalité.
2. Ecouter l'objection avec calme & intérêts.
3. Ne pas dire au client qu'il a tort.
4. Poser une question pour faire précise.
5. Ne pas hésiter dans la réponse.
6. Répondre brièvement.
7. Enchaîner sur un point positif de l'argumentation.

Les 10 règles d'une bonne écoute téléphonique

1. Marquez votre attention :

- En disant de temps en temps oui, je vois, je vous comprends.
- Vous montrez à votre interlocuteur que vous l'écoutez et vous l'engagez à poursuivre.

2. Prenez des notes :

- Cela vous permettra de vous souvenir des points importants.

3. Posez des questions :

- N'hésitez pas à reformuler si vous n'êtes pas certain d'avoir bien compris (« selon vous », « si j'ai bien compris », « finalement vous souhaitez »...).

4. Phase de rappel :

- Afin que votre interlocuteur vous donne plus d'informations, employez des phases de rappel comme « vous disiez », « vous avez parlé de ».

5. Relisez vos notes et n'hésitez pas à reformuler.

6. Ne parlez pas trop, laissez votre interlocuteur s'exprimer.

7. Ne concluez pas trop vite.

- Attendez que votre interlocuteur ait terminé de parler pour reformuler et synthétiser. Ensuite vous pouvez conclure.

8. N'interrompez pas votre interlocuteur :

- une pause même longue ne signifie pas que celui-ci a tout dit.

9. Respirez.

10. Reformulez :

- Cette reformulation valorise de votre interlocuteur et vous permet de vérifier votre bonne compréhension.

Enfin, je remercie mon interlocuteur pour le temps qu'il a bien voulu m'accorder et lui souhaite une excellente journée.

Conclusion

De ce qui précède la prospection au sein de NATIXIS se résume en 3 étapes essentielles à savoir :

Etape 1 : établir et Créer un fichier prospects : Comme pour un fichier client, on doit y retrouver des détails nombreux et précis : nom de la société, adresse, téléphone, mail, le nom des personnes décisionnaires... Sans oublier bien sûr des éléments parallèles qu'il convient de recueillir au préalable : *parmi nos produits et services, lesquels peuvent intéresser le prospect ? Quels sont les meilleurs moments pour le contacter ? Etc.*

Etape 2 : Prendre un rendez-vous : La prise de rendez-vous est une étape clé. C'est de celle-ci que dépend la suite des événements ; Choisir le bon moment, et choisir pour lieu le siège ou l'environnement professionnel du prospect.

Etape 3: Visiter le prospect et le convaincre : La visite a plusieurs objectifs : présenter et crédibiliser notre banque aux yeux du prospect, le cerner en identifiant ses besoins et ses motivations, développer un contact...

Le commercial doit faire en sorte de concrétiser sa visite de prospection en une vente, ou du moins, en une ferme intention d'adhérer à notre clientèle potentielle.

Le prospect devient un client réel, suite à l'entrée en relation « ouverture de compte » par la suite il reste au commercial à vendre son produit, et à garder son client et fidéliser grâce aux moyens promotionnels utilisés (information, disponibilité, efficacité, et sécurité..).

En conclusion, cette étude a permis de montrer la méthodologie de la prospection au sein de NATIXIS qui arrive à travers cette démarche à augmenter son portefeuille client et a le fidéliser grâce à l'utilisation des méthodes du Marketing relationnel.

Conclusion générale

La banque est un élément essentiel dans l'activité économique et social d'un pays et permet une circulation des produits fabriqués par la mise en place des instruments de paiement nécessaire

Les instruments de paiement se matérialisent par la monnaie, le chèque, mais l'activité de la banque est elle-même commerciale.

Le développement économique engendre une forte démarche en produit bancaire et l'ouverture de notre économie d'une banque privé ou étrangère lui impose d'appliquer une politique offensive lui permettant une partie de marché de la préserver, la préservation de ce marché à travers la fidélisation de la clientèle, pour cela la banque aujourd'hui utilise la politique du marketing qui lui permet de mieux présenter ses produit par tous les moyens de communication tels que les dépliants, la publicité...etc pour mieux faire connaître les produits à ces clients et donner une bonne image, **ce qui affirme ma premier hypothèse sur le rôle important que joue le marketing bancaire dans le secteur bancaire.**

Cela dit ce dernier reste toujours insuffisant, par rapport à la concurrence rude sur le marché, la raison pour laquelle les banques étrangères ont opté pour une nouvelle démarche commerciale qui leur permet de gagner et d'attirer plus de clients.

Afin de faire un pas vers la modernité, les banques aujourd'hui se servent de la prospection qui est devenue un outilporteur dans le domaine du marketing et une étape stratégique dans le processus du développement d'une banque cherchant à accroître son portefeuille client, **dont je confirme ma deuxième hypothèse sur l'efficacité de la prospection pour la banque.**

Le constat est le suivant : il est souvent fastidieux et hasardeux de prospecter en agence, faute de réelle méthode de prospection efficace. Bien souvent, les campagnes commerciales prennent en compte que les clients ayant un compte dans la banque sont des clients potentiels de tous les produits ! Du coup, cette étape de prospection étant négligée, l'intérêt des clients à venir voir leur conseiller est de plus en plus limité, les clients préférant de plus en plus rester chez eux et utiliser les services en ligne, plutôt que d'avoir le sentiment que leur banquier leur force la main sur un produit, ce besoin a créé plusieurs méthodes en prospection accompagnée de différents outils cité déjà dans ma thèse.

Afin de remettre un lien durable entre l'agence et son client, l'idée consiste à créer un événement, voire une série d'évènements autour de besoins ou de préoccupations d'un groupe de clients à potentiel, et de mettre en place des tableaux de prospections, différents des tableaux de bords des ventes traditionnels !

Conclusion générale

Il est donc essentiel que les banques actuelles se ré-approprient la prospection sans s'épuiser inutilement !

J'insiste sur le fait qu'il s'agit aussi pour l'équipe d'acquérir des compétences commerciales complémentaires simples par l'expérience. L'objectif, c'est que l'équipe intègre ces outils de prospection afin qu'il les reproduise, soit en gestion déléguée, soit en autonomie, car la prospection est essentielle pour assurer la pérennité d'une agence et éviter un taux d'attrition trop élevé, lié à un contexte concurrentiel très agressif sur ce marché. Faire de la prospection déléguée sur de l'évènementiel reste aussi un moyen très efficace pour se démarquer de la concurrence, **NATIXIS fait partie des banques étrangères implantées en Algérie qui a marqué son empreinte dans le domaine de la prospection et qui arrive à travers cette démarche de gagner plus de client et les fidéliser par ses services et prestations confirmant ma troisième hypothèse.**

Dédicaces

*A cœur vaillant rien d'impossible
A conscience tranquille tout est accessible*

*Quand il y a la soif d'apprendre
Tout vient à point à qui sait attendre*

*Quand il y a le souci de réaliser un dessein
Tout devient facile pour arriver à nos fins*

*Malgré les obstacles qui s'opposent
En dépit des difficultés qui s'interposent*

*Les études sont avant tout
Notre unique et seul atout*

*Ils représentent la lumière de notre existence
L'étoile brillante de notre réjouissance*

*Comme un vol de gerfauts hors du charnier natal
Nous partons ivres d'un rêve héroïque et brutal*

*Espérant des lendemains épiques
Un avenir glorieux et magique*

*Souhaitant que le fruit de nos efforts fournis
Jour et nuit, nous mènera vers le bonheur fleuri*

*Aujourd'hui, ici rassemblés auprès des jurys,
Nous prions dieu que cette soutenance
Fera signe de persévérance
Et que nous serions enchantés
Par notre travail honoré*

***Je dédie cette thèse à toutes ma famille en particulier mes
chères parent, mon mari, mes sœurs, ma belle-mère, mes
chères enfants, mes chères collègues et mes amies***

Introduction Générale

Le marketing relationnel connaît un réel engouement dans les entreprises de services depuis près de 18 ans, le secteur bancaire a pris conscience de son importance pour fidéliser ses clients. Ainsi face à l'internalisation des économies et l'intensification de la concurrence, il est devenu primordial aussi pour les banque algérienne de réévaluer leur stratégies globales afin de répondre aux besoins évolutifs de leur clients et leur offrir davantage de valeur tous en comprimant leur coûts.

Il n'est donc pas étonnant que les banques cherchent à faire la différence sur la relation avec leurs clients. Les Banques développent de plus en plus le marketing relationnel, qui a pour but de créer une relation privilégiée avec les clients pour les fidéliser.

On en revient encore et toujours au positionnement des marques bancaires. Avoir des valeurs, un positionnement et communiquer dessus est une chose. Apporter des preuves concrètes au client en est une autre chose.

Le secteur bancaire est tiraillé entre des impératifs de rentabilité, une nécessaire dématérialisation et une relation de plus en plus virtuelle et de moins en moins humaine, et il a oublié qu'un client qui se sent otage et reste fidèle par inertie est le plus mauvais des ambassadeurs.

L'Algérie et comme tous les pays en voie de développement sert à adapter au nouvel ordre économique, sur la restructuration de son économie, commençant par le secteur bancaire qui a été défini clairement dans la loi 30/10 (par tout sur la monnaie et le crédit).

Actuellement nous enregistrons un nombre important de banque en Algérie, passant par les banques étatiques aux banques privés jusqu'aux banques étrangère en particulier les banques françaises qui demeurent les plus implantées.

Et afin d'élargir leur clientèle dans un secteur d'activité, ces dernière décident de mettre en œuvre une véritable action qui est la prospection de clients très performante.

Elles utilisent un ensemble de techniques de marketing comme le mailing, pour rechercher des nouveaux prospects développer leur portefeuille clients par le recours aux outils de prospection modernes.

Introduction Générale

L'Agence NATIXIS RELIZANE m'a accueillie pendant un mois, elle m'a donné l'occasion de profiter d'effectuer mon stage de mémoire de fin d'études. Je me suis chargée de créer et de développer son portefeuille clients par l'application de la prospection comme je l'ai toujours fait au niveau de mon agence NATIXIS Mostaganem en qualité de gestionnaire de la clientèle particuliers et professionnels .

Pour cela, dans le thème la prospection dans les banques étrangère s'inscrit mon mémoire de master dont la problématique est la suivante:

Comment les banques étrangères implantées en Algérie appliquent –elles la prospection bancaire ?

Ce travail se fixe comme objectif de mettre en place des outils de prospection performants qui permettent à NATIXIS de construire un bon portefeuille clients afin d'atteindre cet objectifs

Hypothèses :

- Le marketing bancaire joue un rôle très important dans le secteur bancaire
- La prospection bancaire est une démarche commerciale très efficace pour la banque
- NATIXIS Algérie applique la prospection bancaire

Pour répondre à ces questions, ma recherche est partagée en trois chapitres à savoir :

Deux chapitres en théorie dont je vais présenter dans le chapitre I de quelques notions sur le secteur bancaire et sur le marketing bancaire ainsi la planification de ce dernier au niveau de la banque, concernant le chapitre II, je vais présenter une analyse bien détaillée sur la prospection bancaire et la fidélisation du portefeuille client à travers les outils et méthodes utilisées.

Et afin de mieux comprendre cette démarche commerciale « prospection bancaire » qui semble une des nouvelles méthodes utilisées par les banque étrangère et qui a pour but de chercher de nouveaux clients et les convaincre à devenir des clients réels et par la suite les fidéliser, j'ai choisie NATIXIS Algérie l'une des banque étrangères qui applique la prospection bancaire.

Liste des tableaux

Tableau n° 1 : Rééquilibrage de l'équation banque/client	32
Tableau n° 2 : Les avantages et les inconvénients des canaux de communication.....	48

Liste des figures

Figure n°1 : définir les cibles.....	33
Figure n ° 2 : 5 étapes pour réussir ses opérations de prospection	46
Figure n°3 : pilotage de l'action prospection.....	64
Figure n°4 : ciblage et affectation.....	65
Figure n°5 : démarches et accrochage de rendez-vous	66
Figure n°6 : vente et fidélisation.....	67
Figure n°7 : l'entonnoir de la prospection	68

Remerciement

Je tiens à remercier dans un premier temps, tous les intervenants professionnels responsables de la formation en particuliers Docteur BENCHENI Youcef, pour son encadrement et ses conseils.

Je remercie également Mr BENGUENDOZ N.M, mon supérieur hiérarchique pour l'aide et les conseils concernant les missions évoquées dans ce rapport, qu'il m'a apporté lors des différents suivis, ainsi Mr FARES AHMED le Directeur de l'agence RELIZANE pour son accueil

Je tiens à remercier tout particulièrement et à témoigner toute ma reconnaissance aux personnes suivantes : Mademoiselle OUALI Cécile, Mr BENMHAMMED Med Amine et Mademoiselle KHALDI Namira pour leur aide apportée sur la saisie de mon modeste travail

Je remercie aussi ma petite famille pour leur soutien et compréhension.

Résumé

Résumé

La prospection bancaire est l'une des démarches commerciales les plus rentables et plus importantes dans le domaine du marketing bancaire. C'est une étape stratégique dans le processus du développement d'une société cherchant à accroître son marché. Elle nécessite au préalable la constitution ou l'acquisition d'une base de données permettant de mettre en place un plan de prospection.

Cette action est menée par toutes les entreprises y compris les banques pour développer leur clientèle. Les agences de communication et les régies publicitaires utilisent des techniques de prospection commerciales spécifiques. Quel que soit le secteur d'activité, « PROSPECTER, VENDRE, FIDELISER » sont les étapes indispensables au développement et à la pérennité de la banque.

Summary

The bank prospecting is one of the most profitable and most important business initiatives in the field of bank marketing. This is a strategic step in the development process of a company seeking to increase its market. It first requires the creation or acquisition of a database to set up a prospecting plan.

This action is conducted by all companies including banks to expand their customer base. Media agencies and advertising companies use specific commercial prospecting techniques. Whatever the industry, "PROSPECTING, SELL, LOYALTY" are the essential steps in the development and the bank's sustainability

التنقيب البنك هي واحدة من المبادرات التجارية الأكثر ربحية والأكثر أهمية في مجال التسويق البنك. هذا هو خطوة استراتيجية في عملية التنمية من شركة تسعى لزيادة سوقها. فهي تتطلب أولاً إنشاء أو شراء قاعدة بيانات لإعداد خطة التنقيب.

ويجري هذا العمل من قبل جميع الشركات بما في ذلك البنوك لتوسيع قاعدة عملائها. وكالات الإعلام وشركات الدعاية تستخدم تقنيات التنقيب تجارية معينة، التنقيب، بيع، الولاء "هي الخطوات الأساسية في التنمية والاستدامة للبنك.

Sommaire

Introduction générale

Chapitre I : le marketing bancaire

Introduction

Section 1 : NOTIONS SUR LE SECTEUR BANCAIRE

Section 2 : LE MARKETING RELATIONNEL BANCAIRE

Conclusion

Chapitre II : La prospection et la fidélisation du portefeuille client

Introduction

Section 1 : LE PILOTAGE ET L'ANALYSE DU PORTEFEUILLE CLIENT

Section 2 : LA PROSPECTION

Conclusion

Chapitre III : Etude empirique : La prospection bancaire au niveau de NATIXIS

Introduction

Section 1 : PRESENTATION DE LA BANQUE NATIXIS

Section 2 : LA PROSPECTION AU SEIN DE NATIXIS

Conclusion

Conclusion générale