

Marchés spécifiques :

Comment accélérer la conquête et la fidélisation des clients par une approche affinitaire ?

Quels leviers activer ? Quelles cibles privilégier ?

Avril 2019

De quoi parle-t-on ?

L'approche affinitaire est un **levier de marketing efficace** qui séduit de plus en plus de banques qui y voient un moyen de conquérir de nouveaux clients, à condition de respecter certains critères. Contrairement à une approche de masse, l'idée de l'approche affinitaire est de s'adresser de **façon personnalisée** à une cible bien identifiée, et de répondre à des **besoins ultraciblés** voire quasiment de niche.

Cette approche marketing existe depuis longtemps dans **plusieurs secteurs d'activité** notamment en assurance : assurance pour les motards, pour les golfeurs, pour les expatriés... Dans le cas de l'assurance pour les golfeurs, on retrouve des produits et services spécialement adaptés à la cible visée tels que la couverture des préjudices causés par les balles sur le green et en dehors, l'assurance vol et détérioration du matériel...

Pour les banques, cette approche doit être également en phase avec les ambitions de fidélisation, de captation et, de manière plus globale, de développement de la banque.

La cible est, dans cette approche, un groupe de clients et de prospects ayant les mêmes attentes et les **mêmes critères d'appartenance** comme le **statut professionnel, les moments de vie, la nationalité, le niveau de sensibilité éthique ...**

1. Différentes cibles à fort enjeux de conquête et de fidélisation qui peuvent être appréhendées par des critères d'appartenance

Les critères d'appartenance peuvent être plus ou moins nombreux et la segmentation plus ou moins fine.

PAR STATUT PROFESSIONNEL

Les banques cherchent de plus en plus à affiner leur approche propre à une profession en proposant des offres et des services plus ciblés.



On distingue plusieurs statuts ou groupes professionnels comme **les artisans, les commerçants, les agriculteurs, les professions libérales de santé, les fonctionnaires...**

On retrouve cet aspect affinitaire à travers les partenariats des banques avec des fédérations professionnelles qui s'inscrivent dans la continuité de leur ADN et de leur histoire (le Crédit Agricole et les agriculteurs, HSBC et les professions libérales de santé et juridiques...).

Dans cet esprit, le Crédit Mutuel propose des services extra-bancaires à travers son site Agri Mutuel qui informe les agriculteurs sur les actualités, les cotations et les conjonctures du marché agricole.

PAR MOMENTS DE VIE

Certaines banques cherchent de plus en plus à affiner leur approche par **critère d'âge**. La segmentation par critère d'âge n'a de sens que si on parle de **moments de vie**.

Ainsi, pour mettre en œuvre une relation satisfaisante et personnalisée avec les clients, il est nécessaire de bien comprendre leurs attentes en **tenant compte de leur comportement bancaire lors de moments-clés de leur existence**.

Dans cet esprit, la Banque Postale a conçu une offre bancaire « Talent Booster » en partenariat avec M6 qui aide les jeunes de 16 à 29 ans à développer leur potentiel et à réaliser leurs projets en fonction des moments de vie clés. Ce programme permet également aux jeunes de faire des rencontres inédites et exclusives avec des experts reconnus de M6 comme Stéphane Plaza pour l'immobilier, Cyril Lignac pour la gastronomie ou le collectif Golden Moustache pour le digital.

Par ailleurs, toujours dans cet esprit affinitaire, Make Sense, Kiss Kiss Bank Bank et La Banque Postale ont créé la « Social Cup », tournée qui permet de faire découvrir l'entrepreneuriat social aux jeunes et qui est ouverte aux étudiants de tous horizons permettant ainsi à des projets innovants de voir le jour.

PAR NATIONALITE

Les populations d'origine étrangère représentent un marché à **fort potentiel**. Ainsi, les banques cherchent davantage à affiner leur approche quant à cette clientèle très **attachée au lien affectif avec leur pays d'origine**.

Plusieurs banques Françaises se sont lancées dans ce marché spécifique à l'instar de La Société Générale qui s'active pour conquérir les clients français résidant à l'étranger. En effet, la branche internationale de la Société Générale BHF (Banque Hors France Métropolitaine) facilite l'ouverture de compte dans les agences établies en Europe de l'Est, en Afrique et au Maghreb pour les ressortissants français résidant à l'étranger. De son côté, la banque en ligne Britline, filiale du Crédit Agricole Normandie propose aux ressortissants britanniques résidant en France des offres et des services personnalisés comme par exemple des conseillers anglophones voire Anglais, des aides à l'acquisition de biens immobiliers en France, des facilitations de transferts internationaux France/ UK...

Par ailleurs, les banques étrangères s'intéressent également à cette population à fort potentiel et proposent des produits et services adaptés à ses besoins.

Attijariwafa Bank, première banque marocaine propose une panoplie de produits sur mesure pour les MRE (Marocains Résidants à l'Etranger) comme le pack « Bila Houdoud » (pack sans frontière) qui leur donne accès à un ensemble de produits et services bancaires utiles au quotidien (un compte en dirhams convertibles qui leur permet de disposer de leur argent au Maroc et à l'étranger, une carte « Bila Houdoud » valable sur tous les guichets automatiques bancaires au Maroc, une facilitation des transferts internationaux France/ Maroc ainsi que des services de conseil juridique accessibles par téléphone afin de répondre à toutes les questions relatives au droit foncier, droit commercial...

PAR NIVEAU DE SENSIBILITE ETHIQUE

D'une préoccupation forte des citoyens, les banques peuvent en faire une véritable approche affinitaire. Tel est le cas du Crédit Coopératif qui finance principalement les acteurs de l'économie sociale et solidaire (ESS) et de l'intérêt général et qui propose également des produits de finance engagée comme par exemple sa carte bancaire Visa Classic Agir. En effet, dès la souscription de la carte, le Crédit Coopératif verse 3 euros à une association parmi la liste des bénéficiaires, et à chaque retrait, le Crédit Coopératif donne 5 centimes d'euro à cette même association et 12 centimes d'euro pour un retrait dans un distributeur du réseau. La carte bancaire Visa Classic Agir ne coûte pas plus cher qu'une carte bancaire classique.

2. Concrètement quels leviers marketing activer pour une mise en œuvre ?

Les leviers affinitaires reposent sur un mix marketing qu'il convient de construire, et qui se compose d'une offre bancaire de base avec des services bancaires enrichis et

des services extra bancaires, d'une tarification avantageuse, d'une communication ciblée et des canaux de distribution pertinents.

UNE OFFRE BANCAIRE DE BASE AVEC DES SERVICES BANCAIRES ENRICHIS ET DES SERVICES EXTRA BANCAIRES

Dans cette stratégie de conquête et de fidélisation, les banques doivent s'adapter aux besoins de leurs cibles en proposant des **offres bancaires de base, des services bancaires enrichis et des services extra-bancaires** afin de répondre au mieux aux attentes réelles de leurs prospects/clients.

Ainsi, la Caisse d'Epargne propose pour les 18-25 ans son Bouquet Liberté « Futéo » à 1 euro par mois qui rassemble les services bancaires de base pour débiter dans la vie active notamment un compte de dépôt, une carte bleue visa internationale à débit immédiat, une autorisation de découvert adaptée à la situation de chaque client, une exonération d'agios dans la limite du découvert autorisé, des alertes SMS, pour être informé à tout moment de la situation du compte...

En parallèle, certaines banques proposent également des services extra bancaires en faisant profiter leurs clients des **partenariats négociés**. En effet, ces derniers permettent de booster la commercialisation de produits et services affinitaires, de proposer une offre spécifique vis-à-vis de la cible visée et enfin de conquérir de nouvelles cibles affinitaires.

Ces partenariats reposent sur deux points essentiels : la visibilité et la croissance commerciale. Grâce à ces derniers, les différents acteurs peuvent croiser leurs compétences sur la prospection tout en réduisant les frais et en partageant les marges.

Par ailleurs, la richesse d'un partenariat va au-delà du simple partage de marge, elle permet d'accéder à des savoir-faire non maîtrisés, à de nouveaux marchés, et d'améliorer l'image et la notoriété de la marque. Tel est le cas du partenariat de la Caisse d'Epargne Midi-Pyrénées avec Futurness qui s'associent pour créer une offre exclusive dédiée aux clients âgés de 15-20 ans comprenant :

- Une box « orientation scolaire Futurness » à 1 € qui permet aux jeunes de bénéficier d'un accompagnement privilégié en réalisant un bilan d'orientation avec des tests de personnalité en se connectant à la plateforme Futurness
- Un entretien en Visio avec un coach afin d'avoir une idée plus précise des orientations scolaires et professionnelles
- Une offre bancaire « Bouquet Liberté » : offre modulable et personnalisable évoluant selon leurs goûts et leurs besoins et incluant une carte bancaire à 1 € la première année

Grâce à ce partenariat, la Caisse d'Epargne Midi-Pyrénées achète des box à des prix attractifs et profite de la collecte de leads qualifiés via le test gratuit en ligne qui peuvent être relancés par le CRC pour faire de la prise de rendez-vous « crédit étudiant » en Agence.

D'un point de vue extra-bancaire, la Société Générale séduit les jeunes avec son offre « So Music ». Cette offre gratuite, incluse dans la cotisation de la carte So Music permet aux jeunes d'accéder à une plateforme de streaming musical à part entière (tel que Deezer ou Spotify) qui offre un accès en illimité à l'ensemble du catalogue en ligne d'Universal Music. Ainsi, à travers cette offre, La Société Générale affirme son engagement auprès de cette cible.

UNE TARIFICATION AVANTAGEUSE

La tarification est une variante essentielle du Mix-marketing.

Le prix est un critère d'achat fondamental. Afin de rester compétitif, il est nécessaire de bien adapter sa stratégie prix en fonction de la cible affinitaire visée. Il s'agit alors de vendre la bonne offre au bon client au bon moment sur le bon canal au bon prix.

Ainsi certaines banques adoptent une **stratégie freemium** qui consiste à faire adhérer au maximum la cible visée à des services de base gratuits pour les rediriger ensuite vers des services bancaires enrichis et extra bancaires payants plus complets. Toute la difficulté réside dans le fait de convertir les utilisateurs de services gratuits vers des services payants et de bien mettre en évidence la valeur ajoutée des services payants afin de séduire les utilisateurs et de favoriser la conquête commerciale.

UNE COMMUNICATION CIBLEE

Mettre en place une **communication ciblée** et **efficace** est indispensable pour attirer les clients, susciter leur intérêt pour les produits et services proposés et augmenter la notoriété de la marque.

Ainsi une **stratégie de référencement (SEO) efficace** dans le but d'accroître le nombre de visiteurs et de positionner au mieux le site Web sur les pages de résultats des moteurs de recherche est un des leviers à activer.

Par ailleurs, la **création de contenus** est également un moyen efficace pour accroître sa visibilité. En publiant régulièrement des articles sur des sujets qui répondent aux besoins des clients, ces derniers seront naturellement attirés par le site.

Les banques peuvent également publier du contenu utile sur les **réseaux sociaux** comme Facebook, Twitter ou encore Instagram. En effet, on remarque une utilisation massive de campagne d'hashtag pour développer les communautés sur le réseau à l'instar de la BNP Paribas avec #capturethechange, la Banque Postale avec #Talentbooster ou encore Allianz avec #ThoseWhoDare

LES CANAUX DE DISTRIBUTION LES PLUS PERTINENTS A MOBILISER

Dans une approche affinitaire, les banques doivent faire face aux nouvelles manières de « consommer » de chacune des cibles et mettre en place des stratégies de distribution adaptées aux nouvelles attentes et aux changements de comportement. La nécessité de

repenser son modèle de distribution devient de plus en plus prégnante.

Dans ce contexte, les banques s'interrogent de plus en plus sur les nouveaux moyens pour attirer et fidéliser leurs clients. Ainsi, les banques d'Outre-Atlantique débordent d'imagination afin d'attirer cette clientèle affinitaire.

Tel est le cas de la banque Chase qui tente de séduire les Millennials, population qui préfère utiliser des points de contacts digitaux plutôt que de se rendre en agence pour gérer leurs comptes. En effet, pour attirer davantage cette population, la banque Chase a inauguré six agences d'un genre nouveau, les « Everyday Express » qui simplifient les opérations courantes grâce à un format d'agence plus compact et digital.

Les Millennials étant plus sensibles à des échanges en face à face lorsqu'il s'agit de leurs projets financiers, peuvent utiliser les vidéoconférences disponibles sur place pour échanger avec un conseiller expérimenté.

De son côté, Capital One préfère capitaliser sur la convivialité d'un lieu de rencontre pour convaincre sa clientèle Millennials en lançant des cafés Capital One à New York et à Austin dans un premier temps.

Ainsi, la clientèle peut profiter d'un cadre détendu pour réaliser ses opérations courantes mais également rencontrer d'autres personnes autour d'un café avec la possibilité de se connecter au Wifi pour travailler.

En créant cette atmosphère décontractée, la banque démontre qu'elle s'adapte aux modes de vie des Millennials.

3. Quelle démarche adopter pour la mise en œuvre d'un programme affinitaire ?

Pour construire un programme affinitaire, il convient d'abord de **définir le mix marketing** et de **le décliner ensuite sur les principales étapes du parcours client**, de la phase amont du parcours jusqu'à l'étape de souscription et tout le long de la vie du client.

L'enjeu étant de capter et de fidéliser les clients sur les étapes amont liées à une communication ciblée et efficace et de favoriser la conversion sur les étapes intermédiaires et aval jusqu'à la concrétisation d'une vente.

SUR LA PHASE DE CONSTRUCTION / DE CONCEPTION DU PROGRAMME :

Déclinaison du mix marketing sur les étapes du parcours client

Etape 1 : Augmenter la notoriété et la visibilité de la marque

Se faire connaître par la cible visée est un des enjeux prioritaires afin de l'attirer sur son espace affinitaire.

Plusieurs outils peuvent être alors utilisés :

- La **création de contenu** est l'une des meilleures façons d'accroître sa notoriété car cela permet de montrer les capacités d'écoute mais aussi d'innovation et d'adaptation
- L'**acquisition de trafic** par référencement payant ou non (achat de mots clés / SEA – Search Engine Advertising ou référencement naturel de type SEO - Search Engine Optimization) permet également d'attirer l'attention de la cible et d'améliorer son positionnement dans les moteurs de recherche
- L'**emailing** permet de capter de nouveaux clients, de communiquer régulièrement avec les clients existants et de développer ainsi la notoriété et la présence de la marque
- Les **réseaux sociaux** favorisent l'échange, la diversité et l'actualité de l'information. Ils permettent de toucher des cibles précises et donnent par ailleurs un bon aperçu de la perception d'une marque

Etape 2 : Booster son taux de conversion

Après avoir attiré la cible en créant de la visibilité pour la marque, l'objectif est de construire des cheminements pour faire progresser la cible dans l'entonnoir / tunnel de souscription et de perdre le moins de clients possible.

Ainsi pour maximiser son taux de conversion, les banques utilisent des moyens efficaces tels que :

- Des **formulaire**s pour récolter des données clients pertinentes
- Des **landing page** pour amener les visiteurs à passer à la prochaine étape du parcours client (ex : call-to-action efficaces, optimisation des gabarits de pages, ...)
- L'envoi de **newsletters** régulières avec des liens cliquables et des contenus interactifs permettant de router le trafic vers davantage de contenus ou vers des tunnels de souscriptions
- La mise en place de **rebonds web** avec notamment des outils CRM en allant chercher le client qui n'a pas terminé un parcours de souscription
- ...

Etape 3 : Favoriser la souscription

Avant d'arriver à l'étape ultime du parcours client, le client passera par plusieurs étapes. La **fluidité du tunnel de conversion** va alors être un facteur déterminant dans sa prise de décision.

L'étape de souscription est très importante, elle doit être **la plus simple possible** afin d'éviter des changements d'avis de dernière minute.

A cette étape cruciale où le client décide de réaliser son achat, il est important alors de l'orienter vers des **offres adaptées** qui répondent au mieux à ses besoins et de le rassurer en le confortant dans sa décision notamment grâce à des témoignages clients, de validation tiers...

SUR LA PHASE D'EXPLOITATION / DE RUN :

Après avoir construit le programme affinitaire, il convient ensuite de le **faire vivre**. Plusieurs moyens peuvent être utilisés pour animer le programme :

- La création d'une **communauté interne** de référents métiers sur le sujet est une véritable ressource qui contribue à améliorer la relation avec le client
- L'**animation de cette communauté** à travers des publications régulières, des rencontres entre les membres de la communauté pour leur permettre d'interagir dans un contexte convivial permet de créer l'engagement auprès de la communauté
- Le **suivi des KPI** permet de piloter le développement, le contenu de l'offre et l'expérience client perçue (nombre de clients captés, évolution du business et du fonds de commerce sur la cible, différenciation des produits par rapport à la concurrence, effet sur la satisfaction de la cible...)
- La **veille** est un véritable levier marketing. En effet, écouter les feedback des clients de manière régulière pour vérifier que les produits et services proposés correspondent bien à leurs attentes et adopter ensuite une approche itérative et agile pour les intégrer rapidement au dispositif affinitaire permet d'améliorer considérablement l'expérience client.

Salwa Belhachmi, Consultante Senior

AILANCY, cabinet de conseil indépendant spécialisé dans les métiers de la banque de la finance et de l'assurance vous accompagne pour relever vos enjeux métiers, accompagner vos réflexions et mener à bien vos projets de transformation.



32, rue de Ponthieu
75008 Paris
Tel : +33 (0)1 80 18 11 60
www.ailancy.com