

Dans le contexte de compétition accrue sur le marché des PME, les banques peuvent trouver dans l'euro un motif de différenciation de nature à améliorer leur image auprès des chefs d'entreprise. Le groupe CIC s'est d'ores et déjà engagé dans une campagne de grande ampleur.

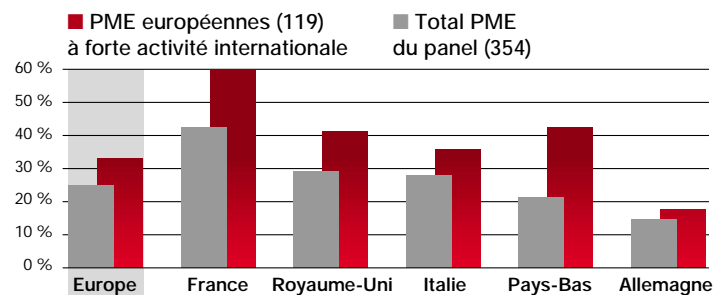
Avec l'euro, la banque renforce sa légitimité

Les besoins d'information des PME sur l'euro*

90,4 % des PME souhaitent obtenir des informations sur l'euro de leurs banques.

La mutation du marché des PME*

33 % des PME à «forte activité internationale» envisagent de traiter avec des banques étrangères après le passage à l'euro.



Toutes les études le montrent, les réactions des chefs d'entreprise entendues par les chargés d'affaires le confirment : les PME attendent tout de leurs banques en matière de préparation au passage à l'euro. Et c'est bien naturel, puisqu'à y regarder de plus près il s'agit d'une affaire d'argent et que l'inconscient populaire considère que la monnaie est du ressort de la banque. De là à considérer que les banques, qui ont déjà fort à faire avec leur propre passage à la monnaie européenne doivent organiser la transition des entreprises il n'y a qu'un pas que, toutefois, aucune banque n'a l'intention de franchir.

En revanche les plus spécialisées sur le secteur des entreprises ont bien compris l'opportunité concurrentielle que l'événement allait leur procurer. «*Une opportunité que le Groupe CIC, présent dans une PME sur quatre, et fort d'une implantation régionale importante a décidé de saisir pour prendre une longueur d'avance en la matière*», précise Jean-Jacques Tamburini, directeur général de l'UECIC, holding du groupe CIC.

Henri Travert, directeur du projet Euro explique pourquoi : «*Du fait de la multibancarisation de longue date des PME, les entreprises vont à cette occasion comparer les prestations, aussi bien la qualité de l'information que la mise à disposi-*

tion des bons canaux et des bons instruments pour mieux gérer l'euro. Notre travail est d'aider les entreprises à y voir clair et apporter une valeur ajoutée reconnue.»

En d'autres termes une manière pour les banques de renforcer leur légitimité, de fidéliser la clientèle actuelle et de conquérir de nouvelles parts de marchés.

Cependant l'objectif est ambitieux, et nécessite des investissements financiers et organisationnels de grande envergure dans un laps de temps relativement court.

En premier lieu il faut apporter une réponse à la demande exprimée aujourd'hui – si forte soit elle – en considérant ses particularités. Incontestablement il existe une relation à la typologie des entreprises : les plus importantes, les frontalières, celles dont l'activité est orientée à l'exportation ou à l'importation, les filiales de grands groupes nationaux ou internationaux et les PME fournisseurs ou clientes de grandes entreprises se sentent les plus immédiatement concernées. En effet un phénomène de porosité entre les grandes entreprises qui basculeront très rapidement à l'euro et les PME en relation de sous-traitance ou de co-traitance est vraisemblable.

Le choix d'une communication de proximité

En l'état actuel des choses les entreprises recherchent des informations qualifiées permettant d'analyser et de déterminer les impacts du passage à l'euro sur l'organisation de leur entreprise.

Bien qu'à ce premier niveau de réflexion les entreprises différencient très clairement leurs préoccupations relatives à la gestion des flux financiers celles relatives aux questions informatiques ou juridiques, elles attendent des banques des informations bancaires et extra bancaires, puis dans un deuxième temps des prestations concrètes de chacun des acteurs.

C'est dans cet esprit que le groupe s'est doté d'un comité stratégique de l'euro, réunissant des dirigeants de banques régionales et présidé par Jean-Jacques Tamburini. Ce comité a pour mission d'identifier les grands enjeux de la monnaie unique, de définir les actions commerciales, logistiques et de formation qu'ils appellent et de coordonner leur mise en œuvre au sein du groupe. Ainsi il a été conduit à retenir et développer un ensemble d'actions d'information et d'assistance aux PME dans leur passage à la nouvelle monnaie.

Un premier guide à destination de ces entreprises vient d'être diffusé aussi bien par voie de mailing que dans le cadre de conférences organisées par les différentes banques du groupe. Par cette communication de proximité le groupe a opté pour une démarche pragmatique et concrète pour sensibiliser l'ensemble de sa clientèle. A ce jour 17 000 entreprises réparties sur toute la France, y compris dans les villes de taille moyenne, ont déjà reçu cette première information.

Donner rapidement la compétence euro aux salariés

Acte un d'un plan de plus grande envergure dont le contenu et la montée en puissance devraient être prochainement annoncés par le groupe et qui devrait, selon Henri Travert, «*utiliser également les nouvelles technologies en évitant toutefois les excès de gadget.*»

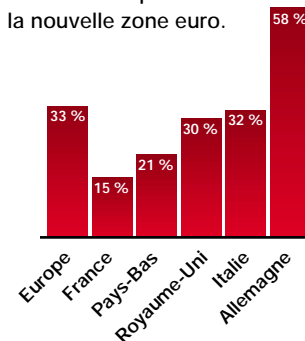
Aujourd'hui, bien que soucieuses de ne pas se laisser dépasser par les autres, toutes les banques ne sont pas situées au même niveau d'avancement en terme d'approche commerciale sur l'euro. Ce constat s'explique par le fait que tous les établissements n'ont pas les mêmes structures de clientèle, ni les mêmes moyens, ni toujours les ressources nécessaires pour conduire simultanément leur propre transition à l'euro et le passage à l'an 2000 au plan informatique, développer une stratégie marketing et commerciale agressive, et former l'ensemble des collaborateurs. Pour Henri Travert, «*la formation représente un enjeu commercial et budgétaire majeur car de la motivation du personnel dépend la vraie réussite du passage à l'euro. Personne ne doit ignorer cette grande affaire, ce qui implique que chacun des 20 000 salariés du groupe doit être formé à la nouvelle monnaie, et préparé aux changements qu'elle représente pour lui.*»

Il ne s'agit certes pas de former l'ensemble du personnel avec le même angle d'approche ; c'est pourquoi le groupe a d'abord mis en place une sorte de formation socle destinée à tous, puis engagé une formation par métier pour qu'au plus tard à la fin du premier semestre 1998 tous aient reçu la formation euro appropriée. Plus vite les hommes de terrain seront capables de rendre facile l'accès à l'euro, plus les entreprises seront sensibles au service apporté et plus la banque renforcera sa crédibilité. ■

A. M.

Les opportunités des banques sur le marché des PME*

33 % des PME attendent un accompagnement de leurs banques dans la nouvelle zone euro.



*Source : Résultats d'une enquête réalisée par Deloitte & Touche Consulting Group.
PME européennes et monnaie unique : quelles attentes vis-à-vis de leurs banques ? Septembre 1997.

Plan d'action euro du groupe CIC pour les entreprises

2^e et 3^e trimestre 1996

- Lancement du projet euro, définition d'une organisation.

4^e trimestre 1996

- Études des impacts pour la banque et chiffrage du projet.

1^{er} trimestre 1997

- Analyse des impacts réglementaires et stratégiques de l'euro sur les entreprises.
- Étude des attentes des clients (enquêtes, réunions).
- Définition des axes de stratégie commerciale pour l'accompagnement des entreprises.
- Sensibilisation des personnels aux enjeux de l'euro pour les banques et les clientèles.

2^e trimestre 1997

- Sensibilisation et information des entreprises (conférences régionales et locales).
- Aide documentaire et pédagogique pour faciliter la préparation des entreprises à l'euro : édition d'un guide dédié aux PME/PMI (100 000 exemplaires).
- Élaboration d'une offre commerciale globale.
- Choix des scénarios techniques pour l'adaptation des systèmes d'information de la banque et des processus de traitement des moyens de paiement domestiques et transfrontières.

3^e trimestre 1997

- Fin de la rédaction des études initiales et cahiers des charges informatiques et début des développements.
- Deuxième niveau de formation des équipes commerciales.
- Finalisation du plan marketing 1998 et d'un plan de communication commerciale.

4^e trimestre 1997

- Finalisation d'un plan d'action commerciale 1998.
- Poursuite des actions de communication.
- Lancement de formations spécialisées intégrant les premières offres commerciales.

1^{er} semestre 1998

- Généralisation des actions commerciales d'anticipation

et de communication.

- Réévaluation des attentes des clientèles pour adaptations de l'offre.
- Recettes et tests des premières livraisons des applicatifs «marchés de capitaux», gestion des comptes clientèle et moyens de paiement.

2^e semestre 1998

- Mise au point et installation des applications informatiques.
- Diffusion des nouvelles procédures et formation aux évolutions des postes de travail.
- Présentation aux clientèles des produits et prestations de mise en œuvre de l'euro (tenue des comptes et restitutions d'information multimédia, gestion des moyens de paiement).