

L'occasion de renforcer votre valeur

Le présent document présente des stratégies dans trois grands domaines :

1 Construire la fidélité de la clientèle et comprendre ce qu'elle valorise

2 Renforcer régulièrement les relations avec la clientèle

3 Démontrer votre valeur en montrant à votre clientèle ce que vous faites

Principaux points à retenir

- Les conseiller(ère)s peuvent faire connaître leur valeur en adoptant plusieurs pratiques de communication et stratégies d'affaires.
- Éveillez l'intérêt de votre clientèle en posant les bonnes questions.
- Mettez en place une entente de service et surpassez-la.
- Les conseiller(ère)s sont toujours en train de découvrir quelque chose : les rencontres annuelles donnent la possibilité d'en apprendre plus et d'améliorer l'offre de services.
- Assurez-vous que votre clientèle est au courant de tout ce que vous faites pour elle en ayant un créneau et en utilisant des récits pour illustrer vos solutions.



1. Construire la fidélité de la clientèle et comprendre ce qu'elle valorise

Vous vous adonnez en permanence à des activités visant à attirer, satisfaire ou fidéliser la clientèle. Et pendant ce temps, vos client(e)s actuel(le)s ou potentiel(le)s sont en position de prendre des décisions. Les client(e)s potentiel(le)s peuvent vous choisir comme partenaire. Les client(e)s actuel(le)s peuvent choisir de faire affaire avec quelqu'un d'autre. Ils peuvent choisir d'augmenter ou de réduire la portion de leur portefeuille que vous gérez. Ils peuvent même choisir de vous recommander à des proches ou à des collègues. Comme conseiller(ère), il est important que vous soyez au courant de ces décisions potentiellement positives ou négatives, surtout quand la conversation porte sur votre rémunération.

Pour que vous puissiez donner à votre clientèle ce qu'elle veut, vous devez comprendre ce à quoi elle accorde de la valeur. Voici quelques stratégies :

- Éveillez l'intérêt de votre clientèle envers la démarche en lui posant les bonnes questions.
- Laissez vos client(e)s s'exprimer sur votre façon de travailler afin qu'ils aient une part de responsabilité dans les résultats de vos services.
- Commencez par poser certaines des questions stratégiques énoncées dans le tableau 1.

Vos client(e)s sortiront des rencontres en disant : « Wow! Cette personne me comprend vraiment. »

TABLEAU 1

Questions stratégiques pour améliorer les rencontres avec la clientèle

Lisez ces options de conversations et sélectionnez ce qui s'applique dans les bonnes circonstances.

QUESTION	CONSÉQUENCES
Que faudrait-il qu'il se passe au cours des trois à cinq prochaines années pour que vous estimiez que la relation a été fructueuse?	Posez cette question à des client(e)s actuel(le)s et nouveaux(lles) pour leur montrer que vous cherchez à bâtir un modèle de prestation de services qui repose sur leurs besoins. Leur réponse vous permettra de gérer leurs attentes avec le temps. Elle peut aussi vous donner la possibilité de promettre un niveau de service, puis de le dépasser.
Que puis-je faire pour vous qu'aucun(e) autre conseiller(ère) n'a pu faire auparavant?	Stratégiquement, les conseiller(ère)s devraient se poser la question suivante : « Si nous n'offrions pas de services aujourd'hui, notre clientèle pourrait-elle frapper à une autre porte et obtenir exactement la même chose? » En posant cette question, vous obtiendrez des renseignements pour vous positionner de manière à ce que votre clientèle ne se tourne pas vers la concurrence.
Que pourrais-je faire pour être un(e) meilleur(e) conseiller(ère)?	Essayez de poser cette question à la fin d'une rencontre avec un(e) client(e). Cela lui donne la possibilité de réfléchir et d'évaluer. Cela montre aussi que vous voulez offrir un meilleur service, d'une manière qui compte pour elle ou lui.
Mis à part le rendement des placements, quel aspect de notre relation est important pour vous?	En posant des questions sur les variables importantes autres que le rendement des placements, on permet au (à la) client(e) d'énoncer ses attentes au-delà du rendement. Cette question détourne l'attention portée au rendement comme seul critère d'évaluation de la relation.



QUESTION	CONSÉQUENCES
Si vous aviez à choisir le trait le plus important d'un(e) conseiller(ère), quel serait-il?	En posant cette question, vous pouvez améliorer votre comportement. Par exemple, le (la) client(e) peut répondre : « la transparence ». C'est l'occasion idéale d'avoir une conversation sur les frais.
Dans quelle mesure souhaitez-vous participer au processus de placement?	Un(e) client(e) qui souhaite participer davantage au processus de placement vous en informera. Cela lui permet de partager la responsabilité des résultats des solutions de placement sélectionnées.
Quel aspect de votre bien-être financier vous préoccupe le plus à l'heure actuelle? Qu'est-ce qui a changé dans votre vie depuis notre dernière rencontre?	Prenez l'habitude de poser cette question au début de chaque rencontre. Cela centre la discussion sur la personne et sa vie, plutôt que sur un produit, l'économie ou les marchés. En vous positionnant comme quelqu'un qui aide sa clientèle à traverser les grands tournants de la vie, vous renforcez l'idée que ce sont les gens qui sont importants, et non le « produit ». Cette question permet à votre client(e) de parler de sa préoccupation immédiatement et vous permet à vous d'ajouter immédiatement de la valeur à vos solutions.

Mettez en place une entente de service et surpassez-la

Une partie du processus de mobilisation de la clientèle consiste à créer un accord d'engagement et de partenariat. Cet accord garantit un certain niveau de service, tout en énonçant les responsabilités du (de la) client(e). Au cours de chaque révision annuelle, vous pouvez demander ce qui suit : « Si vous vous souvenez, nous vous avons expliqué en détail l'an dernier tout ce que nous allons faire pour vous. (En voici une copie...) Madame Simard, compte tenu de tout ce que nous avons promis de faire au cours des 12 derniers mois, avons-nous tenu nos promesses? »

Le but est de promettre un niveau de service, puis de le dépasser. Ce processus vous permet de gérer les attentes de la clientèle et d'obtenir une rétroaction positive utile de sa part afin de renforcer sa loyauté. Un accord d'engagement et de partenariat comprend ce qui suit :

- La fréquence des contacts en personne et au téléphone
- Un énoncé des solutions que vous proposez (pour les faire connaître davantage)

- Votre délai de réponse aux demandes, aux appels et aux requêtes
- Votre délai de résolution des problèmes, en cas d'erreur; il est important de noter qu'en assumant la responsabilité des erreurs, vous contribuez à bâtir la confiance au sein de la relation
- Les membres de votre équipe (internes et externes) et leurs responsabilités envers la clientèle
- Les initiatives habituelles de formation de la clientèle pendant une année
- Les initiatives de formation pour la croissance professionnelle du (de la) conseiller(ère)
- Une explication de votre méthode pour solliciter les commentaires de la clientèle, qui démontre votre détermination à améliorer le service
- L'engagement du (de la) client(e) envers la communication complète de l'information, la fidélité au plan et la responsabilité de vous informer de tous les grands tournants de la vie, afin que vous puissiez l'aider à traverser chacun d'entre eux (incluez une liste des grands tournants de la vie pour aider la personne à déterminer à quel moment il est important de communiquer avec vous pour obtenir de l'aide)



2. Renforcer régulièrement les relations avec la clientèle

Des coûts sont associés aux produits financiers que vous recommandez à votre clientèle. Cependant, c'est vous qui êtes somme toute le produit. Si vos client(e)s vous font confiance (c'est-à-dire qu'ils voient une valeur supérieure dans l'ensemble de ce que vous offrez), ils achèteront les produits, les services ou les plans que vous leur proposez. Ils comprendront votre valeur et accepteront d'emblée de payer pour l'obtenir. S'ils ne vous font pas confiance, les produits et les services que vous recommandez n'ont pas d'importance. Voici trois activités à commencer immédiatement pour prendre les devants.

Prenez l'habitude de prendre des nouvelles de vos client(e)s

Vos client(e)s veulent savoir que vous prenez vos responsabilités au sérieux. Le but est de prendre des nouvelles de vos client(e)s pour renforcer leur décision de travailler avec vous. C'est aussi important quand vous commencez une relation avec une nouvelle personne, qui pourrait avoir encore des doutes quant à la pertinence de sa décision de travailler avec vous. Prenez l'habitude d'appeler pour dire : « Monsieur Simard, nous n'avons pas discuté depuis notre dernière rencontre dans nos bureaux. Je voulais tout simplement avoir vos commentaires sur nos services. Il m'est important de mesurer régulièrement votre niveau de satisfaction, pour veiller à ce que nous vous offrions tout ce dont vous avez besoin. »

Les appels de courtoisie sont utiles de deux façons. Tout commentaire positif que vous obtenez renforce la certitude du (de la) client(e) de la pertinence de sa décision de travailler avec vous. Tout commentaire négatif vous permet de régler le problème immédiatement, avant qu'il ne dégénère.

Félicitez vos client(e)s pour leur participation au processus en leur envoyant une carte rédigée à la main

Envoyez une carte rédigée à la main à vos client(e)s qui ont fait preuve de diligence et ont poursuivi leur plan pendant la période de volatilité des dernières années. Félicitez-les. Voici un exemple de message : « Je vous écris aujourd'hui pour vous féliciter de votre réussite. Pendant les récentes années d'incertitude sur les marchés, vous avez réussi à respecter votre plan de placement. Comme conseiller(ère), je vous suis reconnaissant(e) de votre engagement dans le cadre de ce processus et de votre fidélité. Merci de la confiance que vous me témoignez. »

Redécouvrez régulièrement vos client(e)s

Vos premières rencontres avec vos client(e)s, appelées « rencontres exploratoires », servent à préparer le terrain pour les prochaines activités. Pour vous distinguer, pensez à toujours réfléchir en mode exploratoire. Ainsi, vous connaîtrez mieux vos client(e)s que tout(e) autre conseiller(ère). Réfléchissez à l'avantage que cela peut représenter. Pour bâtir une relation plus étroite, continuez, pendant les rencontres annuelles, de poser des questions faisant partie des catégories figurant dans le tableau 2.



TABLEAU 2

La phase de découverte ne se termine jamais : comment tirer le maximum de vos rencontres annuelles avec les client(e)s

Les questions ci-dessous fournissent une orientation pour mieux comprendre vos client(e)s et avoir des rencontres plus productives.

CATÉGORIE	EXEMPLES DE QUESTIONS
Valeurs et idéaux Qu'est-ce qui est important pour cette personne?	<ul style="list-style-type: none">• Y a-t-il des sujets importants pour vous que nous n'avons pas abordés?• Quel est l'aspect le plus stimulant de votre vie en ce moment?• Quel est le sujet de préoccupation qui vous tracasse le plus régulièrement?
Objectifs Qu'est-ce qu'elle recherche exactement?	<ul style="list-style-type: none">• Trouvez-vous que votre plan actuel sert ou dessert la réalisation de vos objectifs?• Estimez-vous nécessaire de revoir vos objectifs?• Qu'est-ce qui compte le plus pour vous : faire mieux que le marché ou atteindre vos objectifs?
Relations personnelles Qui sont les personnes importantes dans sa vie?	<ul style="list-style-type: none">• Est-ce que vous et votre partenaire voyez le risque de la même manière ou différemment? Vous arrive-t-il de vous disputer à propos de questions d'argent? Comment réglez-vous les désaccords? À quelle fréquence cela se produit-il? Quels sont les objets de vos désaccords?• Est-ce qu'un ou une de vos proches a déjà perdu une somme d'argent importante? Si oui, qu'avez-vous ressenti alors? Cela a-t-il modifié vos comportements en ce qui a trait à l'argent?• Comment réagiriez-vous si vous étiez incapable d'atteindre les objectifs financiers que vous vous êtes fixés pour votre famille? Quelles seraient les réactions de votre famille, et la vôtre, si votre niveau de vie changeait de façon marquée?
L'argent Où en sommes-nous maintenant?	<ul style="list-style-type: none">• Y aura-t-il des changements importants dans vos revenus dans un avenir proche?• Qu'en est-il de vos frais de subsistance? Prévoyez-vous des changements importants dans un avenir proche? Pouvons-nous supposer que vos dépenses qui ne sont pas fixes augmenteront chaque année au même rythme que l'inflation?
Processus du (de la) conseiller(ère) Comment cette personne veut-elle procéder?	<ul style="list-style-type: none">• Qu'attendez-vous de moi? Y a-t-il eu des changements?• Est-ce que nous communiquons suffisamment avec vous? À quelle fréquence voulez-vous que je communique avec vous et de quelle façon?• Mis à part le rendement des placements, quel aspect de notre relation est important pour vous?
Mode de vie Quel est son mode de vie? Qu'est-ce qui la passionne?	<ul style="list-style-type: none">• Quelles œuvres de bienfaisance soutenez-vous actuellement? Y a-t-il eu des changements? Pourquoi les soutenez-vous?• Que faites-vous le plus pendant vos temps libres? Avez-vous de nouvelles passions?

Quand vous posez des questions, essayez d'aborder celles à propos de l'argent après avoir eu les conversations sur les valeurs, les buts et les relations. Cela montre que vous comprenez l'importance du (de la) client(e) en tant que personne plutôt qu'en tant que source de revenus.



3. Démontrer votre valeur en montrant à votre clientèle ce que vous faites

Mettez l'accent sur la gestion du patrimoine plutôt que sur le rendement des placements

Votre objectif est de vous positionner pour aider vos client(e)s à comprendre qu'ils ne peuvent y arriver sans vous. Plus important encore, vous devez éviter de mettre l'accent sur la course au rendement. Il peut arriver que des investisseur(se)s et des conseiller(ère)s deviennent préoccupés par le rendement du portefeuille à court terme. En conseil financier, il existe une évidence : si vous gagnez un(e) client(e) pour des questions de rendement, vous pouvez le (la) perdre pour les mêmes raisons.

La croissance des affaires découle de la création d'un processus centré sur ce que vous pouvez contrôler plutôt que sur ce que vous ne pouvez pas contrôler (le rendement du marché), par exemple :

- Protection du patrimoine
- Accumulation d'actif
- Transfert de patrimoine
- Stratégie de dons de bienfaisance
- Économies d'impôt
- Planification en cas d'invalidité
- Accès à une équipe de spécialistes à l'interne et à l'externe pour aider votre clientèle à traverser les grands tournants de la vie

Ces éléments sont vraiment importants pour créer et protéger un patrimoine. Le but est de vous aider, vous et votre clientèle, à garder le cap sur les facteurs qui influencent les actifs d'une manière globale. Pour démontrer votre valeur, mesurez régulièrement la progression à cet égard et parlez-en pendant vos conversations.

Est-ce que vos client(e)s comprennent tout ce que vous faites pour eux?

La dernière chose que vous voulez qu'une personne vous dise, c'est : « Je ne savais pas que vous offriez ce service. » Quand vos client(e)s comprennent tout ce que vous faites pour eux, ils comprennent le rapport qualité-prix que vous leur offrez. Parler régulièrement de ce que vous faites a trois effets :

- Cela aide à augmenter la part du portefeuille en raison de la connaissance accrue de vos solutions
- Cela permet à vos client(e)s de parler plus intelligemment de ce que vous faites aux autres personnes de leurs réseaux
- Cela leur donne une meilleure compréhension du rapport qualité-prix

Le tableau 3 contient une liste de stratégies qui aideront vos client(e)s à mieux comprendre ce que vous faites.



TABLEAU 3

Comment aider vos client(e)s à comprendre ce que vous faites

Chacune des activités ci-dessous représente une stratégie pour définir et distinguer votre pratique.

ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE	CONSÉQUENCES
Travaillez dans un créneau	<p>En offrant des solutions à un marché bien défini, un marché avec lequel vous avez de solides affinités naturelles, la perception de votre valeur augmente. Vous devenez un(e) conseiller(ère) incontournable dans ce segment de marché. De plus, le marketing de créneau vous permet d'allouer plus efficacement vos ressources limitées, soit votre temps, votre argent et votre énergie. Une stratégie de marketing de créneau comprend quatre étapes :</p> <ul style="list-style-type: none">• Repérage de vos créneaux naturels• Recherche au sein de votre créneau à l'aide de vos client(e)s qui en font déjà partie• Organisation de votre pratique pour attirer des client(e)s de ce créneau et les servir• Participation à des initiatives de marketing pour asseoir votre crédibilité par la communication de récits de réussites de client(e)s <p>Aidez les client(e)s du créneau à comprendre que vous faites partie d'un cercle exclusif en renforçant l'idée que vos services sont spécialisés : « Nos services sont offerts à ceux et celles qui y sont admissibles et aux personnes qui font partie de leur cercle. Travailler avec notre équipe, c'est comme faire partie d'un petit club exclusif. »</p> <p>Aidez les client(e)s du créneau à comprendre qu'ils ont réalisé quelque chose en travaillant avec vous, en renforçant l'idée qu'ils ont accès à une équipe qui construit leur réussite financière : « Je voudrais prendre un moment pour vous expliquer ce qu'il faut pour être un(e) client(e) qui réussit bien dans notre secteur d'activité. »</p>
Participez à des initiatives de marketing pour asseoir votre crédibilité en ayant recours au pouvoir des récits d'expériences vécues	<p>Prenez l'habitude d'informer vos client(e)s sur la manière dont vous en avez aidé d'autres. Les récits d'expériences vécues vous permettent d'illustrer l'étendue de vos compétences et la valeur que vous offrez. Publiez-les sur votre site Web et dans vos bulletins d'information. Transmettez-les à des centres d'influence et à des client(e)s potentiel(le)s et actuel(le)s. En racontant ces expériences vécues, vous ferez en sorte que vos client(e)s vous présenteront à des personnes qui sont aux prises avec des défis de planification financière semblables. Pensez à un(e) client(e) que vous avez aidé(e) à surmonter un défi financier. Rédigez un récit pour illustrer vos compétences en résolution de problèmes, votre crédibilité et votre débrouillardise en tant que conseiller(ère).</p> <p>À la fin d'une rencontre avec un(e) client(e), vous pouvez lui remettre un exemplaire de l'un de vos récits d'expériences vécues : « Monsieur Jean, je sais que vous n'avez pas le temps de lire ceci immédiatement, mais j'aimerais vous demander de prendre cinq minutes en arrivant chez vous pour lire ce récit à propos du travail que nous faisons avec nos clients et de la façon dont cela transforme leur situation financière. Je veux que vous sachiez que si des événements semblables à ceux relatés dans ce récit surviennent dans votre vie, nous serons là pour y faire face. Par ailleurs, si un de vos proches ou une collègue est confronté à un défi semblable en ce moment, alors dites-lui que nous pouvons l'aider aussi. »</p>



ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE	CONSÉQUENCES
<p>Positionnez-vous de façon à faire une impression durable auprès de vos client(e)s avec votre marque</p>	<p>Commencez à élaborer une stratégie sur la manière dont vous vous positionnez auprès de vos client(e)s. Nous avons souligné plus tôt l'importance du fait que VOUS êtes le produit. Quel est votre emballage? Vous pouvez contrôler les entrées des données dans l'esprit de vos client(e)s.</p> <p>Essentiellement, votre marque, c'est : ce que vos client(e)s pensent qu'ils peuvent accomplir s'ils vous choisissent comme partenaire. Il existe trois façons de créer une marque :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Rendement supérieur (c'est-à-dire marketing du rendement des placements)2. Excellence opérationnelle (c'est-à-dire marketing des niveaux élevés d'efficacité et des rabais sans offrir de personnalisation ou en offrant une faible personnalisation)3. Proximité avec la clientèle (c'est-à-dire compréhension des besoins, dépassement permanent des attentes, produits et services personnalisés, analyse constante des données et utilisation de l'information pour exceller) <p>Chaque fois que vous interagissez avec un(e) client(e), cela renforce votre marque ou lui nuit. Créez une liste des interactions que vous et votre client(e) envisagez au cours d'une période précise, notamment :</p> <ol style="list-style-type: none">1. Une rencontre à votre bureau2. Le plan financier3. Les résultats du plan4. Les conversations téléphoniques et les rencontres5. Les lettres et courriels6. La fonctionnalité du site Web <p>Ensuite, dressez la liste de tous les irritants potentiels : ce qui est irritant, frustrant et mélangeant pour un(e) client(e). Demandez-vous ce que vous pouvez faire pour atténuer chaque irritant et renforcer votre marque à chaque interaction.</p>
<p>Rappelez ce qu'est votre rôle à chaque interaction avec un(e) client(e)</p>	<p>Choisissez trois mots qui renforcent le rôle de votre pratique. Il importe de choisir des mots qui correspondent aux trois principales associations que vous aimeriez que vos client(e)s fassent quand ils pensent à vous. Pensez aux trois principales situations où vous êtes important(e) et pertinent(e) pour que vos client(e)s atteignent leurs objectifs. Si vous choisissez la « proximité avec la clientèle » comme élément de différenciation de votre marque, les trois mots que vous choisissez doivent en témoigner. Évaluez vos actions à chaque interaction avec un(e) client(e) pour vous assurer qu'elles sont cohérentes. Insistez sur ces trois mots à chaque interaction avec un(e) client(e).</p>



ACTIVITÉ PROFESSIONNELLE	CONSÉQUENCES
<p>Testez la connaissance de vos client(e)s de ce que vous faites en ce moment et de ce que vous pouvez faire pour eux</p>	<p>Dressez une liste de tous les grands tournants de la vie que pourraient vivre vos client(e)s. Dressez la liste de vos solutions à côté de chaque événement.</p> <p>On ne parle pas d'une liste de produits, mais plutôt d'une explication de votre processus ou de la manière dont vous aidez votre clientèle à traverser chaque grand tournant de la vie. Testez le niveau de connaissance de vos client(e)s quant à ce que vous faites dans le cadre d'une rétroaction officielle de votre comité consultatif ou d'une rencontre individuelle. Vous pouvez utiliser une variante du scénario suivant : « Madame Simard, je veux que mes client(e)s soient préparés pour les bons jours comme pour les mauvais. Je vais lire une liste de quelques défis éventuels que vous pourriez devoir relever en tant que (retraîtée, propriétaire d'entreprise qui s'apprête à passer le flambeau, jeune famille qui s'agrandit) et je vous indiquerai ce que je peux faire dans chaque cas. J'aimerais que vous me disiez quelles solutions vous connaissez et lesquelles vous ne connaissez pas. »</p> <p>Vous pourriez avoir la surprise d'apprendre que bon nombre de vos meilleur(e)s client(e)s ne sont pas au courant de ce que vous faites en ce moment et de ce que vous pouvez faire pour eux.</p>
<p>Montrez-leur à qui vous faites appel pour des conseils. Qui fait partie de votre réseau de spécialistes?</p>	<p>Il est important que les client(e)s comprennent que, quand ils travaillent avec vous, ils ont accès à un vaste réseau de spécialistes.</p> <p>Cela renforce l'étendue des compétences de votre équipe :</p> <p>« Permettez-moi de vous expliquer les capacités de notre équipe de spécialistes, tant à l'interne qu'à l'externe, et leurs antécédents. »</p> <p>« Je voulais prendre un moment pour vous montrer une liste des quatre plus grandes sociétés de placement avec lesquelles nous avons établi des partenariats. Grâce à ces partenariats, nous pouvons vous offrir ce qu'il y a de mieux en ce qui concerne l'information, les placements, les marchés et les conseils fiscaux. J'estime qu'il est important que vous connaissiez l'étendue des compétences de notre équipe. »</p>

Sommaire

Commencez à planifier dès aujourd'hui pour bâtir la fidélité de votre clientèle, renforcer vos relations avec elle et lui démontrer votre valeur. Grâce à un engagement et à des communications appropriés, vos client(e)s sauront que vous établissez un partenariat qui place leurs intérêts au premier plan.



Renseignements généraux

Pour obtenir des renseignements généraux ou relatifs aux comptes, veuillez appeler :

Bilingue: 1-800-387-0615

Anglais: 1-800-387-0614

Services aux investisseurs asiatiques: 1-888-465-1668

Service ATS: 1-855-325-7030

Courriel: service@placementsmackenzie.com

Télécopieur: 1-866-766-6623

Site Web: placementsmackenzie.com

Obtenez des renseignements sur les fonds et les comptes en ligne grâce à AccèsConseiller, site sécurisé de Placements Mackenzie. Consultez placementsmackenzie.com/conseiller pour en savoir plus.

Réservé aux conseillers et conseillères. Aucune partie des renseignements contenus aux présentes ne peut être reproduite ou distribuée au public, car ces renseignements ne sont pas conformes aux normes applicables sur les communications de vente à l'intention des investisseurs et investisseuses. Mackenzie ne sera tenue aucunement responsable de tout(e) conseiller ou conseillère qui communiquera ces renseignements aux investisseurs et investisseuses.