

**Ecole des Hautes Etudes Commerciales
d'Alger
EHEC**

**Mémoire de fin de cycle pour l'obtention du diplôme de Master en
sciences commerciales**

Option : Marketing

**L'OUTIL DU CRM LE MIEUX ADAPTE POUR
FIDELISER UNE CLIENTELE D'ASSURANCE
ETUDE DE CAS : SAA**

Elaboré par :

Ilyes Chafik GRINE

Encadré par :

Mme. DEMMOUCHE Nedjoua

Maitre de conférences à EHEC

8eme Promotion

Juin 2021

Dédicaces

À ma très chère Maman qui a œuvré pour ma réussite, par son amour, son soutien, son encouragement, tous les sacrifices consentis, ses précieux conseils. Reçois à travers ce travail l'expression de mes sentiments et de mon éternelle gratitude.

À toute ma famille proche, mes amies, mes collègues d'EHEC et à tous les personnes qui me sont chères.

Pour terminer, un grand merci s'adresse à tous mes amis et à tous ceux qui m'ont aidé, d'une façon ou d'une autre, durant la rédaction de ce mémoire.

Remerciements

Je tiens à exprimer ma profonde reconnaissance en premier lieu à Mme. DEMMOUCHE Mounsi Nedjouda, mon encadrante, que je remercie vivement pour son suivi, son orientation, sa disponibilité et l'intérêt qu'elle a apporté à ce travail.

Il serait ingrat de ma part d'oublier les professeurs ainsi que l'ensemble du personnel de l'Ecole des Hautes Etudes Commerciales pour l'aide qu'ils m'ont apporté durant mon parcours universitaire.

Je tiens à remercier également ma tutrice au sein de la SAA, Mme. DRIDI GHOUALMI Naila, Mme MANEL et tout le département commercial pour le soutien et le suivi qui m'ont accordé tout au long de mon étude.

Sans oublier les équipes des agences de la SAA, qui m'ont tant soutenu et aidé durant la période de mon stage.

Finalement, J'exprime ma sincère gratitude aux membres de jurys qui me font l'honneur de juger ce modeste travail.

Liste des abréviations :

- **SAA** = Société Algérienne des Assurances
- **GRC** = Gestion de la Relation Client
- **CRM** = Customer Relationship Management
- **BOS** = Blue Ocean Strategy
- **CAAR** = Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance
- **ERP** = Entreprise Ressource Planning
- **IARD** = Incendie, Accidents et Risques Divers
- **NTIC** = Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
- **BDD** = Base De Données
- **IBM** = International Business Machines
- **API** = Application Programming Interface
- **SQL** = Structured Query Language
- **PIB** = "Produit Intérieur Brut
- **GAN** = Groupe des Assurances Nationales
- **PLV** = Publicité sur le Lieu de Vente
- **SAV** = Service Après-Vente
- **EPE** = Entreprise Publique Economique
- **SPA** = Société Par Action
- **PDG** = Président Directeur Général
- **DSI** = Direction des Systèmes d'Information
- **IDA** = Indemnisation Directe de l'Assuré
- **DA** = Dinar Algérien

Liste des tableaux et figures :

Tableaux :

N° tableau	Titre	Page
Tableau 1	Comparaison entre les deux approches	32
Tableau 2	Les principes de la GRC	41
Tableau 3	Les différentes approches du concept «fidélité».	53
Tableau 4	Quand fidéliser en fonction de la croissance du marché	70
Tableau 5	Evolution de chiffre d'affaires de la SAA en milliard de dinars	123
Tableau 6	Part de marché par compagnie d'assurance (en millions DA)	125
Tableau 7	Parts de marché de la SAA par branche (Chiffres en million de dinars)	125

Tableau 8	Production par type de réseau	128
Tableau 9	Evolution des indemnisations(en milliards de Dinars)	129
Tableau 10	Participations de la SAA	130
Tableau 11	Parts de la SAA dans ses filiales	131

Figures :

N° figure	Titre	Page
Figure 1	La structure du marché algérien des assurances	28
Figure 2	Perspective relationnelle et réciprocité de l'échange	35
Figure 3	Le rôle de la satisfaction en tant que déterminant de «la vraie fidélité».	38
Figure 4	La pyramide de la fidélité	51
Figure 5	les 12 facteurs du jugement du consommateur	56
Figure 6	La qualité et la satisfaction.	61
Figure 7	La relation entre la satisfaction et la fidélisation.	62
Figure 8	La pyramide clients	68
Figure 9	Classification des techniques de bases de fidélisation	73
Figure 10	Organigramme des directions regionales de type a (2010)	87
Figure 11	Organigramme des directions regionales de type b (2010)	88
Figure 12	Organigramme des agences de type a (2010)	113
Figure 13	Organigramme des agences de type b (2010)	114
Figure 14	Evolution du chiffre d'affaires de la SAA en milliard de dinars	124
Figure 15	Positionnement de la SAA dans la branche automobile (en milliard de dinars)	126
Figure 16	Positionnement de la SAA dans les branches hors	127

	automobile (en milliard de dinars)	
Figure 17	Positionnement de la SAA dans toutes les branches (en milliard de DA)	128
Figure 18	Production par type de réseau pour l'année 2016	129

Résumé :

La gestion de la relation client, connue sous l'acronyme de CRM (Customer Relationship Management) en anglais, combine les technologies et les stratégies commerciales pour offrir aux clients les produits et les services qu'ils attendent ou qu'ils sont prêts à payer. La gestion de la relation client est la capacité à identifier, à acquérir et à fidéliser les meilleurs clients dans l'optique d'augmenter le chiffre d'affaires et les bénéfices.

Le terme de gestion de la relation client est devenu le fédérateur de nombreux fournisseurs de solutions informatiques. Des logiciels d'automatisation de la force de vente aux outils de data mining, de centres d'appels ou de géomarketing, tout le monde fait de la gestion de la relation client ou du capital client. Il est évident que le discours marketing arrive à donner un côté neuf à des préoccupations anciennes et constantes des entreprises.

Ce travail de recherche vise à comprendre le rôle du CRM dans le milieu des assurances et de son impact sur la fidélisation clientèle pour ensuite définir l'outil le plus adapté. Afin d'y arriver, ce mémoire est scindé en deux volets, le premier est théorique. Il aura pour rôle d'apporter plus de précision sur le marketing des assurances, la gestion de la relation client, et la fidélisation de la clientèle. Tandis que le second volet est présenté sous forme d'un cas pratique sur la compagnie d'assurance SAA qui aura pour mission de fournir les éléments de réponses aux sollicitations qu'exige ce thème.

Mots clés : CRM, assurances, fidélisation, SAA.

Abstact:

Customer Relationship Management, known by the acronym for Customer Relationship Management (CRM), combines technologies and business strategies to provide customers with the products and services they expect or are willing to pay for. . Customer relationship management is the ability to identify, acquire and retain the best customers with the goal of increasing sales and profits.

The term customer relationship management has become the federator of many IT solution providers. From sales force automation software to data mining, call center or geomarketing tools, everyone does customer relationship management or customer capital. It is obvious that the marketing discourse manages to give a new side to old and constant preoccupations of companies.

This research aims to understand the role of CRM in the insurance industry and its impact on customer loyalty in order to then define the most suitable tool. In order to achieve this, this thesis is divided into two parts, the first is theoretical. His role will be to provide more precision on insurance marketing, customer relationship management, and customer fidelity. While the second part is presented in the form of a practical case whose mission will be to provide the elements of answers to the requests that this topic requires.

Keywords: CRM, insurance, fidelity, SAA.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE :	8
CHAPITRE 1 : ASSURANCES ET MARKETING DES ASSURANCES :	11
Section 1 : Historique, définition et typologie des assurances :	12
Section 2 : Le marché Algérien des assurances :	17
Section 3 : Définition, spécifications, rôle et politiques du marketing dans les assurances :	22
CHAPITRE 2 : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT	30
Section 1 : Généralités sur le marketing relationnel :	31
Section 2 : La gestion de la relation client :	38
Section 3 : principes et outils de GRC et leurs caractéristiques :	43
CHAPITRE 3 : LA FIDELISATION DE LA CLIENTELE	49
Section 1 : Fondements théoriques de la fidélisation:	50
Section 2 : Stratégie et fidélisation des assurances :	58
Section 3 : Outils de la fidélisation :	72
CHAPITRE 4 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCEUIL	82
Section 1 : Présentation de la SAA assurance :	83
Section 2 : Le marketing au sein de la SAA :	119
Section 3 : La SAA en chiffres :	123
CHAPITRE 5 : ETUDE PRATIQUE	132
Section 1 : Approche méthodologique de l'enquête qualitative:	133
Section 2 : Déroulement de l'étude :	139
Section 3 : Synthèse des résultats :	141
CONCLUSION GENERALE :	146

INTRODUCTION
GENERALE :

Les crises à répétition que subissent les banques et les sociétés d'assurance, à l'échelon mondial, remettent profondément en question un management trop orienté vers la complexité des techniques financières. Les institutions qui ont su garder un bon équilibre entre la technicité et la proximité du client se retrouvent en meilleure position pour affronter l'avenir que celles ayant prioritairement fondé leur développement sur la spéculation et la complexité des produits. Pour réussir demain, la considération des clients et la mobilisation des réseaux constitueront sans aucun doute les facteurs clés de la réussite.

Au cours des dernières décennies ces deux professions ont mis en œuvre d'importants efforts pour se rapprocher de leur clientèle. Leur marketing et leur communication ont été en voie de constantes améliorations.

Face aux défis du futur, qui voient l'émergence d'un environnement en grande mutation, elles doivent à nouveau entreprendre sans tarder une réflexion en profondeur pour créer le marketing de demain. Au-delà du marketing management, ce dernier doit les conduire à se doter d'une véritable image de marque originale et distinctive, intégrer le e-marketing à partir d'Internet et des mobiles dans leur politique commerciale, apprivoiser les réseaux sociaux dans leur approche des nouveaux conso-acteurs, réduire le coût de leur communication sans diminuer son efficacité à l'aide du « permission marketing », développer leurs innovations en utilisant les méthodes de « l'innovation valeur » telles que l'approche « BOS (Blue Ocean Strategy) », améliorer leur politique de l'information en rendant plus efficace leur « CRM (Customer Relationship Management) » et en faisant appel à la génération de « leads ».

Les programmes de Customer Relationship Management sont plus que jamais considérés comme stratégiques par beaucoup d'entreprises. S'appuyant sur la double conviction que retenir un client coûte moins cher qu'en conquérir un nouveau et que les meilleurs clients sont les plus rentables, ces programmes s'inscrivent dans le cadre de stratégies défensives de rétention de clientèle. Ils poursuivent un double objectif: conserver les clients et mieux cibler les ressources marketing. Nombre d'entreprises ont recours à des programmes de fidélisation, sur lesquels elles fondent leur infrastructure technologique, pour se rapprocher de leurs clients.

La société nationale d'assurance (SAA) objet de mon cas d'étude conduit aujourd'hui des efforts dans ce sens, et ce pour pouvoir répondre aux nouveaux impératifs du marché des assurances. Ce dernier connaît la présence de quelques concurrentes qui imposent progressivement des pratiques d'écoute, de marketing et de gestion de la clientèle. Cette dernière commence à prendre place dans la logique d'orientation de la SAA, et constitue même une de ses préoccupations majeures.

Mon étude s'articule autour de la gestion de la relation client et de la fidélité du client dans le domaine des assurances et a comme objectif principal de :

- ✓ Comprendre les principes théoriques du marketing appliqué aux compagnies assurances.
- ✓ Distinguer entre le marketing classique dit transactionnel et le marketing relationnel
- ✓ Démontrer le rôle du CRM et de ses outils dans la stratégie de fidélisation
- ✓ Déterminer et mieux comprendre les composantes qui peuvent influencer sur la fidélité d'une clientèle d'assurance.

Les raisons ayant motivé mon choix de ce sujet s'explique par :

- ✓ La forte relation avec notre spécialité.
- ✓ influence de stage de découverte que j'ai effectué au sien de la CAAR Assurance.

Pour bien cerner nos objectifs, nous allons essayer de répondre à la problématique suivante :

«Quel est l'outil du CRM le mieux adapté pour la clientèle de la SAA ?»

Pour pouvoir répondre à cette problématique, les sous-questions suivantes nous ont semblé incontournables à savoir :

- **Comment la segmentation des clients est opérée au sein de la SAA?**
- **Comment la SAA alimente et met à jour son entrepôt de données?**
- **La SAA dispose-t-elle d'un ERP pour la gestion de son portefeuille client?**

Notre étude se veut alors comme une tentative de répondre à ces questions, nous proposons ainsi les hypothèses suivantes :

H1 : Les critères Age et Sexe sont les plus importants dans la segmentation de la clientèle de la SAA.

H2 : Le face à face et les emails envoyés par la SAA est les outils les plus utilisés pour mettre à jours ses données.

H3 : Oui la SAA dispose d'un ERP et c'est l'outil le mieux adapté à la fidélisation de sa clientèle.

La présentation de ce travail de recherche se fera selon un plan regroupant une partie théorique et une partie pratique :

La première permet de saisir le champ théorique des procédures de gestion de la relation client dans le secteur des assurances; la seconde, à travers l'étude pratique effectuer au niveau de la SAA, permet de vérifier la véracité des hypothèses établies. Quant aux sources bibliographiques, on a eu recours à divers articles traitant l'aspect théorique de procédures de gestion de la relation client, et au document de référence fournie par la direction pour l'aspect pratique. Dans l'intention d'attribuer la bonne réponse à la question principale au paravent posée d'une part, et pouvoir retenir ou rejeter les hypothèses d'autres part, on propose un plan d'étude comportant 5 chapitres, le premier consacrer aux fondement théorique du marketing des assurances; le second consacrer au marketing relationnel et à la gestion de la relation client; le troisième est consacrer à la fidélisation et ses différents composants, le quatrième quant à lui est consacrer à la présentation de l'organisme d'accueil la SAA, et enfin le cinquième chapitre est là pour conclure et définir quel outils CRM est le plus adéquat pour la clientèle de la SAA à travers l'élaboration et analyse d'un entretien semi-directif entre moi-même et les responsables marketing, informatique et SI ainsi que les directeurs adjoints.

Enfin nous terminons par une conclusion générale qui contiendra la synthèse de notre travail, les réponses aux questions posées au niveau de la problématique ainsi que quelque recommandation.

CHAPITRE 1 :
ASSURANCES ET
MARKETING DES
ASSURANCES :

Introduction :

Avec le développement économique, une proportion croissante d'activités se déplace vers les services. Devant ce développement spectaculaire des services, il était temps, pour les gestionnaires de se poser le problème de savoir si les modes de réflexions et de décisions élaborés dans le contexte des produits sont adaptés à celui des services. Ceci ne veut certainement pas dire qu'il existe deux marketings, l'un pour les produits, l'autre pour les services ; Les concepts et les techniques sont pareils ; ce qui diffère, ce sont essentiellement les critères de segmentation ainsi que le contenu et la mise en œuvre des variables du mix marketing. Mais avant tout et surtout, c'est le rôle central et majeur que joue le client dans les services.

Le marketing dans l'assurance est spécifique, il doit correspondre à un " marketing du possible ". C'est-à-dire qu'il doit prendre en compte à la fois la création de valeur pour le client, la création de valeur pour l'entreprise, mais aussi un cadre réglementaire contraignant en pleine évolution.

Les mutations du secteur de l'assurance placent le client au cœur des stratégies. Les marketeurs sont véritablement intégrés dans les organisations et agissent en tant que facteur, influant et pesant sur l'évolution des métiers plus classiques du secteur. Dans un environnement concurrentiel exacerbé et sur un marché de plus en plus tendu, le marketing joue un rôle essentiel face à la diversification des acteurs du marché de l'assurance et à des clients avertis, dont l'exigence en matière de rapport qualité/prix et de rapidité/ qualité de réponse à leurs attentes est croissante.

La nécessité de satisfaire un plus grand nombre de consommateurs est devenue un objectif primordial pour toute entreprise de service. Pour cela, il faut aller plus loin dans une relation de collaboration, d'association et de participation du client.

Dans ce présent chapitre, nous allons exposer les diverses composantes du marketing des assurances à travers trois sections :

Section 1 : L'Histoire, définition et typologie des assurances, dans cette section, nous verrons l'histoire derrière le marketing des assurances ainsi que la définition de l'assurance, de ses composantes et typologies.

Section 2 : Le marché Algérien des assurances, dans cette section, nous verrons en détail d'état du marché Algérien des assurances, son histoire ainsi que ses différents acteurs du marché

Section 3 : Définition, spécifications, rôle et politiques du marketing dans le secteur des assurances, dans cette section, nous verrons ce qui caractérise le marketing des assurances, le marketing mix, le comportement du consommateur des produits d'assurances ainsi qu'une conclusion du chapitre.

Section 1 : Historique, définition et typologie des assurances :

1-1-Historique :

De tout temps l'homme a cherché à se prémunir contre les dangers de l'existence, il a d'abord cherché à se protéger lui-même, sa famille et ses proches, puis au fur à mesure que l'évolution lui permettait l'acquisition d'un patrimoine, son logement, ses troupeaux, ses biens...etc.

Une grande part de l'activité de l'homme a de tout temps été consacrée à sa protection.

L'assurance s'inscrit dans cette recherche ancestrale de protection, elle est « une organisation moderne et scientifique de la solidarité qui permet l'indemnisation financière de ceux qui ont été victime de la mal chance grâce aux contributions de ceux qui n'ont pas eu cette même mal chance ».

Le besoin des assurances remonte à l'antiquité puisque d'après les archéologues, des sociétés de secours mutuels existèrent déjà chez les tailleurs de pierre de l'ancienne EGYPTE dès 4500 avant (J.C), les babyloniens avaient codifié l'organisation des transports par caravanes et en particulier, prévoyaient les répartitions entre les commerçants du coût des vols et des pillages

« Au moyen âge, en Europe, les guildes d'ouvriers, de marchands, d'artistes ont organisé la solidarité entre leurs membres les dédommagés en cas d'accident du travail, elles amélioraient indéniablement la sécurité financière des membres. Mais fonctionnaient plutôt sur la base d'une caisse de cour donc il ne s'agissait pas d'assurance proprement parler car il manquait deux éléments importants : le contrat d'assurance et le versement d'une cotisation à l'assureur préalablement à la réalisation du risque ».¹

En tout cas l'idée de l'assurance a pris naissance et « C'est dans le bassin méditerranéen qu'une première réglementation fit son apparition sous la forme d'un décret (en 1336) du doge de Gènes, mais ce n'est qu'une 1347 que le premier contrat fut rédigé et signé à Gènes, il couvrait de « SANTA LARA » pour un voyage de Gènes à Majorque ».²

L'assurance maritime est donc historiquement la première à être apparue sous sa forme moderne, d'autres catégories d'assurances se sont développées par la suite c'est le cas des assurances vie, les assurances contre l'incendie et bien d'autres catégories d'assurances qui ont vu le jour au fur à mesure du développement et des besoins économiques.

1-2-Définition :

L'assurance est une opération par laquelle une partie, l'assuré fait promettre une rémunération pour lui ou pour un tiers en cas de réalisation d'un risque par l'assureur.

La mission essentielle de l'assurance est d'apporter aux Hommes cette sécurité dont ils ont besoin.

D'un point de vue général, l'assurance joue un rôle important dans la vie économique et sociale.

- Rôle social : L'assurance est un facteur de sécurité car elle garantit la réparation et favorise la création.

- a) **Fonction réparatrice de l'assurance :** Elle permet d'indemniser les préjudices résultant de la réalisation des risques grâce à elle l'immeuble incendié sera reconstruit, le véhicule endommagé sera réparé...
- b) **Fonction créatrice de l'assurance :** En apportant la sécurité aux Hommes, l'assurance favorise l'éclosion d'un grand nombre d'activité qu'il n'oserait entrepris sans elle. L'assurance est devenue une nécessité pour l'homme d'action et l'homme d'affaire.

¹ YEATMAN,(J) : Manuel international de l'assurance par édition economica, P(1/4/5).

² Ibid., P(1/4/5).

- **Rôle économique** : L'assurance sur le plan économique est d'abord un moyen de crédit, mais aussi une méthode d'épargne et plus généralement un mode d'investissement.

- a) **L'assurance** : Moyen de crédit C'est un aspect moderne de l'assurance qui permet à l'assuré d'obtenir un crédit en renforçant les garanties qu'il offre à ses créanciers.
- b) **L'assurance** : Une méthode d'épargne L'accumulation des primes des assurés permet la constitution de capitaux importants surtout dans les assurances sur la vie car les prestations d'assureurs s'exécutent sur une échéance lointaine.

L'assurance apparaît comme une méthode particulière de formation de l'épargne.

- c) **L'assurance** : Mode d'investissement Les sommes considérables que les compagnies d'assurances prélèvent sous la forme de prime doivent être placées pour la sécurité des assurés et des victimes puisqu'elles garantissent l'exécution des obligations.

De ce fait, les placements de ces sommes sont soumis à des règles très strictes.

Pour comprendre mieux le fonctionnement de l'assurance, nous traiterons des termes techniques de cette activité :

1-2-1-L'assuré :

C'est la personne soumise aux risques qui fait l'objet du contrat, généralement l'assuré acquitte les primes et reçoit la prestation en cas de réalisation du risque.

Il convient de signaler que ce n'est pas toujours l'assuré qui signe le contrat, ni qui paie la prime, ni qui reçoit la prestation, il y a parfois lieu de distinguer, dans un contrat d'assurance entre : l'assuré qui court le risque, le souscripteur qui signe le contrat, le bénéficiaire qui perçoit le cas échéant la prestation.

1-2-2-L'assureur :

L'assureur est celui qui s'oblige, moyennant les primes encaissées, à payer l'indemnité prévue au contrat une fois que le sinistre est constaté.

1-2-3-La prime :

C'est le prix que verse l'assuré à l'assureur en échange de la garantie qui lui est accordée, ces primes doivent être suffisantes pour faire face au coût des sinistres survenu, à tous les frais engagés. La prime est composée des éléments suivants :

- a) **La prime pure** : C'est la somme demandée à l'assuré qui correspond à sa part de sinistre dans la mutualité gérée par l'assureur, la prime pure est dite encore prime de risque ou prime technique.
- b) **La prime nette** : est celle qui figure dans les documents commerciaux des sociétés d'assurance. Elle est égale à la prime pure augmentée des frais accessoires pour l'acquisition et la gestion des contrats d'assurance ainsi qu'une marge bénéficiaire.
- c) **La prime totale** : C'est la cotisation payée par l'assureur, elle résulte de l'addition de la prime nette et des taxes et impôt légaux.

1-2-4-Le risque :

Au plan juridique, le risque est un événement futur et aléatoire en dehors de la volonté des parties, contre lequel l'assuré veut se prémunir.

Au point de vue technique, le risque est caractérisé par la probabilité de survenance d'un événement et son importance.

1-2-5-Le sinistre :

C'est la réalisation totale ou partielle de l'événement qui fait l'objet du contrat d'assurance.

1-2-6-Le contrat d'assurance :

Le contrat d'assurance est la convention passée entre l'assureur et le souscripteur, dans lequel le premier s'engage moyennant le paiement de la prime.

- a) A indemniser l'assuré ou les tiers des dommages causés par lui (Responsabilité Civile), cette définition est valable que pour les assurances dommages.
- b) Soit à verser à l'assuré ou au bénéficiaire, un capital ou une rente lorsqu'une date est révolue (assurance vie). Cette convention est matérialisée par un acte appelé : POLICE.

1-3-Les divers types d'assurance :

En Algérie, les assurances sont divisées en plusieurs catégories, on peut les classer soit selon leur domaine d'application soit selon leur objet.

Selon leur domaine d'application :

- **Les assurances terrestres :** Qui regroupent les assurances vie et les IARD (Incendie, Accidents et risques divers).
- **Les assurances de transports :** Qui concerne essentiellement le transport maritime et les autres moyens de transport.

Selon leur objet :

- **Les assurances de dommages :** Les assurances de dommages viennent compenser, réparer, combler les pertes subies par une personne dans patrimoine ou sa capacité de travail. Généralement on distingue deux types d'assurance de dommages :
 - a) **Assurance des choses :** L'assurance des choses ou des biens est l'assurance la plus classique de la protection des biens en cas de pertes matérielles. Elle garantit l'assuré contre les pertes directes qu'il subit sur des choses ou des biens qu'ils lui appartiennent.
 - b) **Assurance de responsabilité :** Les assurances de responsabilité ou des dettes visent la prise en charge par l'assureur de la réparation du dommage causé à autrui par l'assuré.
- **Les assurances de personnes :** L'originalité des assurances de personnes réside dans l'absence du principe indemnitaire, car, elle garantit la personne même de l'assuré : En cas de vie, de décès, d'accidents, de maladie, d'invalidité...

L'assureur doit verser les sommes assurées sans tenir compte du dommage ou de l'absence du dommage du bénéficiaire.

On distingue deux branches des assurances de personnes :

- a) **L'assurance accidents corporels :** Dans le cadre d'un accident corporel de la circulation, l'offre d'indemnité doit être faite à la victime sans attendre sa demande.
- b) **L'assurance-vie :** Est une assurance de personnes qui a pour objet de garantir le versement au bénéficiaire, une somme d'argent (capital ou rente) en cas de vie ou de mort de l'assuré.

On distingue trois sortes d'assurances-vie :

1. **L'assurance en cas de vie** : Consiste essentiellement en la constitution d'un capital ou d'une rente auquel l'adhérent pourra prétendre à une date déterminée.
2. **L'assurance en cas de décès** : Le capital ou la rente ne seront versés qu'en cas de décès de l'assuré.
3. **L'assurance mixte** : Combine-les garanties en cas de vie et les garanties en cas de décès.

1-4-Le cadre juridique du contrat d'assurance :

Définition du contrat d'assurance : " C'est un acte par lequel une personne (assuré) verse à une entité (assureur ou compagnie) une somme périodique appelée (prime) en contrepartie de laquelle l'assureur s'engage soit à verser une somme déterminée au cas où le risque définit au contrat se réaliserait, soit de réparer les conséquences de ce risque en versant une indemnité à l'assuré ou aux tiers selon la nature du contrat. "

Éléments du contrat d'assurance : C'est d'abord un contrat, donc c'est un acte juridique conclu entre les parties et qui nécessitent la réunion des conditions de validité à savoir : Consentement, capacité, objet, cause.

Ces éléments ne sont pas transposés de la même exigence par le contrat d'assurance puisqu'il conserve un certain particularisme.

- a) **La prime** : Il s'agit d'une somme d'argent définie par l'assureur qui est normalement fixe pendant toute la période convenue. Elle est généralement annuelle. La prime se paie à l'avance et non pas à la fin.
- b) **Le risque** : C'est un événement futur et incertain, ça veut dire qu'il peut se réaliser ou non. Mais ça ne veut pas dire que ce risque dépend de la volonté de l'assuré. On ne peut assurer la faute intentionnelle. On ne peut envisager une assurance pour un événement déjà produit (il faut qu'il y soit un risque).
- c) **Exception** : Dans le domaine des accidents de travail, on trouve des risques dans lequel il y a un peu d'intention.

Le risque peut être soit constant soit variable :

- o **Le risque constant** : Accidents de la circulation.
- o **Le risque variable** : C'est un risque dans lequel les chances de réalisation augmentent ou diminuent.
- d) **Le sinistre** : On appelle la réalisation de l'événement (risque) ou sinistre. Cette réalisation ramène l'assureur à payer sa contre prestation. En pratique, la prestation de l'assureur s'articule en deux temps :

Le 1er invariable : L'engagement et la garantie de l'assureur pour payer.

Le 2ème variable : Elle peut comme ne peut pas se réaliser. Si le sinistre survient, la promesse se transforme en exécution de la garantie.

Au cours de cette première partie nous avons proposé d'éclaircir la notion de l'assurance, ainsi qu'un petit aperçu sur les différents types d'assurance, les acteurs de la relation d'assurance, et le cadre juridique du contrat d'assurance.

1-5-Typologies des sociétés d'assurance :

On distingue trois types de sociétés d'assurance :

- a) **Les sociétés d'assurance vie** : (Vie, décès, épargne, retraite...).
- b) **Les sociétés « non-vie » ou société dommage** : (Assurances de Biens, Assurances de Responsabilité et Assurances Santé).
- c) **Les sociétés d'assurance mixte** : qui pratique l'assurance vie et l'ensemble des assurances « non –vie ».

Section 2 : Le marché Algérien des assurances :

2-1-Historique de l'assurance en Algérie :

2-1-1-Des années 1960 aux années 1990 :

Au lendemain de l'indépendance, plus de 160 compagnies d'assurances étrangères opéraient en Algérie. Le législateur algérien a reconduit par la loi 62- 157 du 21 décembre 1962, tous les textes en attendant la mise en place d'une réglementation afin de sauvegarder les intérêts de la nation. En quittant le pays, les compagnies étrangères ont laissé des engagements qui ont finalement été pris en charge par le marché algérien pour régler les indemnités de leurs assurés.

Le processus qui a conduit à l'état du marché actuel peut être scindé en deux étapes. La première a consisté à la nationalisation de l'activité et à la spécialisation des compagnies, la deuxième, au contraire, à la déspecialisation et à l'ouverture progressive du marché.

2-1-2-Des années 1960 aux années 1990 :

- **Cession obligatoire de 10 %**

Obligation est faite aux compagnies d'assurances étrangères de céder 10 % de leur portefeuille au profit de la CAAR, créée en 1963. En 1964, outre la CAAR, seule la Société algérienne d'assurances SAA (alors société algéro-égyptienne) a continué d'exercer ses activités avec la compagnie tunisienne STAR, aux côtés de deux Mutuelles d'assurances, l'une pour les risques agricoles et l'autre pour l'enseignement.

- **Monopole d'Etat**

En 1966, l'Algérie indépendante institue le monopole de l'Etat sur les opérations d'assurances (ordonnance n° 66-127 du 27 mai 1966). Les entreprises publiques nationalisées étaient : la CAAR, spécialisée dans les risques transports et industriels, et la SAA (après rachat des parts égyptiennes) pour les risques automobiles, assurances de personnes et risques simples pendant la période 1973 à 1989.

- **Création de la CCR**

La Compagnie centrale de réassurance est créée en 1975. Dès lors, obligation a été faite aux compagnies d'assurances d'effectuer l'intégralité de leurs cessions au profit de la CCR.

- **Accentuation de la spécialisation**

Accentuation de la spécialisation avec la création de la CAAT en 1982 qui s'est concentrée sur les risques de la branche transports, prenant une part de marché de la CAAR qui détenait le monopole sur les risques industriels.

2-1-3-L'ouverture et la libéralisation du marché :

- Déspécialisation :

En 1989, la parution des textes relatifs à l'autonomie des entreprises publiques entraîne la déspécialisation. A compter de cette date, les sociétés ont pu souscrire dans toutes les branches.

- L'ordonnance n° 95-07 du 25 janvier 1995

Cette ordonnance est le texte de référence du droit algérien des assurances. Elle met fin au monopole de l'Etat en matière d'assurances et permet la création de sociétés privées algériennes. Enfin, c'est par ce texte que sont «réintroduits» les intermédiaires d'assurances (agents généraux et courtiers), disparus avec l'institution du monopole de l'Etat sur l'activité d'assurance.

- La loi n° 06-04 du 20 février 2006

Cette nouvelle loi modifie l'ordonnance 95-07. Les principaux apports sont :

- renforcement de l'activité en assurances de personnes,
- généralisation de l'assurance de groupe,
- réforme du droit du bénéficiaire,
- création de la bancassurance,
- séparation des activités des compagnies (vie, non-vie),
- renforcement de la sécurité financière,
- création d'un fonds de garantie des assurés,
- obligation de libération totale du capital pour agrément,
- ouverture du marché aux succursales des sociétés d'assurances et/ou de réassurance étrangères,
- institution d'une Commission de supervision des assurances chargée de :
 - ❖ veiller au respect, par les sociétés et intermédiaires d'assurances agréés, des dispositions législatives et réglementaires relatives à l'assurance et à la réassurance,
 - ❖ s'assurer que ces sociétés tiennent et sont toujours en mesure de tenir les engagements qu'elles ont contractés à l'égard des assurés,
 - ❖ vérifier les informations sur l'origine des fonds servant à la constitution ou à l'augmentation du capital social de la société d'assurances et/ou de réassurance.
- Le contentieux Algéro-Français des assurances

Le contentieux entre l'Algérie et la France trouve son origine en 1966, au moment de la création du monopole de l'Etat sur l'activité d'assurance. En effet, les sociétés françaises présentes sur le territoire de la République algérienne jusqu'au 31 mai 1966 avaient contracté des engagements auprès des assurés algériens. Une fois les sociétés françaises parties, ces engagements ont été honorés par les sociétés algériennes. Cependant, les biens immobiliers acquis en contrepartie de ces engagements étaient restés juridiquement en possession des sociétés françaises. De ce fait, les sociétés algériennes ont dû régler les sinistres sans pouvoir utiliser pour ce faire les actifs correspondants.

Après de longues négociations, ce contentieux a été définitivement réglé en 2008, ouvrant ainsi la voie à la pénétration du marché algérien par les groupes d'assurances français qui en étaient jusqu'alors écartés : AGF, Aviva, AXA, Groupama, MMA.

Les sociétés françaises signataires de la convention sont désormais réputées avoir apuré leurs engagements et sont donc, à ce titre, éligibles de plein droit à l'agrément pour effectuer des opérations d'assurance en Algérie. Elles sont également réputées avoir apuré tous les passifs, y compris fiscaux, concernant les opérations d'assurance et leurs actifs immobiliers en Algérie, leur gestion et leur transfert.

2-2-Les sociétés d'assurances :

Les compagnies d'assurances et de réassurance sont au nombre de seize, sept sociétés publiques, sept sociétés privées et deux mutuelles.

2-2-1-Six sociétés publiques directes :

- 4 compagnies généralistes opèrent dans toutes les branches d'assurance, la CAAR, la SAA, la CAAT et la CASH, qui représentent ensemble 74 % de la production du marché.
- 2 compagnies publiques sont spécialisées dans l'assurance du risque crédit : la CAGEX (assurance-crédit à l'exportation) et la SGCI (assurance-crédit à l'immobilier).

2-2-2-Une société publique de réassurance :

- La CCR, Compagnie centrale de réassurance, bénéficie des cessions préférentielles du marché et de la garantie de l'Etat.

2-2-3-Sept sociétés privées :

Elles représentent 20 % de la production globale du marché, acquis en un peu plus de 10 ans, en progression régulière. Ces compagnies sont :

- CIAR, Compagnie internationale d'assurance et de réassurance.
- 2A, Algérienne des assurances.
- TRUST Algeria.
- GAM, Générale d'assurance méditerranéenne.
- Salama Assurances.
- Alliance Assurances.
- Cardif El Djazaïr.

Pour mémoire, deux sociétés privées, Star Hana (banque BCIA) et Al Rayan (Al Rayan Bank), liées à des groupes bancaires ayant cessé leurs activités bancaires, ont arrêté de ce fait leurs opérations d'assurance.

2-2-4-Deux sociétés mutuelles pratiquent l'assurance directe :

- CNMA, mutuelle agricole, héritière de la mutualité agricole française, représente une part de marché de 6%.
- MAATEC, mutuelle des travailleurs de l'éducation nationale et de la culture.

2-3-Le marché algérien en chiffres :

2-3-1-Caractéristiques du marché :

L'Algérie se caractérise avant tout par la faiblesse relative de son marché. L'assurance algérienne occupe le 68e rang mondial avec une part de marché de 0,016 % du marché mondial.

L'Algérie participe seulement à hauteur de 1,3 % du marché de l'assurance du continent africain qui lui-même ne pèse guère plus de 1,1 % du marché mondial de l'assurance, avec pourtant une population de plus de 900 millions d'habitants.

Sans tenir compte de l'Afrique du Sud qui totalise à elle seule 82 % du marché continental, l'Algérie représente 7 % du marché africain.

Les 16 sociétés du marché algérien des assurances totalisent un chiffre d'affaires annuel de 460 millions d'euros en 2006, faible dans l'absolu, mais en croissance soutenue et régulière (13 % en 2006, avec une moyenne supérieure à 10 % sur les cinq dernières années). L'année 2007 voit se poursuivre cette croissance avec un chiffre d'affaires de l'ordre de 538 millions d'euros (+ 16 %).

L'assurance automobile (obligatoire) prédomine avec 46 % du total. Cette branche enregistre la part la plus forte de l'accroissement des primes du marché. Suivent les assurances des risques industriels avec 31 % (dont les contrats de Sonatrach, de Sonelgaz et d'Air Algérie qui représentent à eux seuls une part significative).

Les assurances agricoles, qui sont en stagnation depuis quelques années, enregistrent même une légère baisse en 2007 et ne représentent que 1 % du marché, chiffre très en deçà du potentiel d'assurance. Au total, l'Algérie se classe au 60e rang mondial en assurances dommages.

Les assurances de personnes ne représentent pour 2007 que 7 % du total (6 % en 2006) contre plus de 50 % sur les marchés européen, nord-américain ou japonais. L'assurance vie est pratiquement inexistante (3 milliards de dinars, soit moins de 30 millions d'euros).

Les assurances de crédit ont connu une évolution de plus de 156 % par rapport à 2006. De 23 millions d'euros en 2006 à environ 60 millions d'euros en 2007, les assurances crédits ne représentent encore que 1 % des parts du marché des assurances.

2-3-2-Densité d'assurance et taux de pénétration :

Au niveau européen, l'assurance est une activité au poids considérable dans une économie, puisqu'elle représente entre 4 % (Luxembourg) et 12 % (Royaume-Uni) du Produit intérieur brut de ces pays. On parle d'ailleurs de «l'industrie des assurances», tant son rôle est prépondérant dans l'activité financière.

En Algérie, le taux de pénétration (primes d'assurance en pourcentage du PIB) est voisin de 0,6 % et reste quasiment invariable depuis 2001 (voir tableau ci-dessous). En 2007, la part des assurances dans le PIB reste inférieure à 1 %. Elle est de 0,55 % en 2006 et de 0,57 % en 2007.

Quant à la densité d'assurance (prime d'assurance par habitant), elle est inférieure à 16 euros. Les chiffres publiés par le ministère dénotent une légère amélioration de la densité. En 2007, les primes payées par habitant sont de 1561 DA contre 1373 DA en 2006 (voir tableau ci-dessous pour l'évolution des données entre 2001 et 2007).

Ces chiffres significatifs mettent l'Algérie à un niveau très inférieur par rapport à ses voisins immédiats que sont la Tunisie et le Maroc (densité de 50 et 45 euros respectivement et pénétration de 1,9 % et 3 % respectivement).

Les raisons communément admises sont avant tout la mauvaise image de l'assurance et l'absence de culture assurantielle dans le pays. Une étude diligentée par le Conseil national des assurances relative à «L'attitude des Algériens face à l'assurance contre les effets des catastrophes naturelles»¹ ajoute comme raison le manque de visibilité et de communication des entités agissant dans le secteur. Le faible niveau de revenu des ménages ainsi que l'absence de marché financier structuré ne font qu'accentuer cet état de fait.

2-3-3-La réassurance :

La couverture des grands risques se fait par appel à la réassurance. Ils sont pour la plupart réassurés sur une base facultative auprès de réassureurs étrangers cotés. Les compagnies directes mettent également en place des traités de réassurance pour couvrir les petits risques. La branche automobile n'est généralement pas réassurée.

La Compagnie centrale de réassurance (CCR) bénéficie d'une cession obligatoire de 5 ou 10 % suivant les risques et d'une priorité pour les autres cessions, qui ne peuvent être cédées qu'à des réassureurs classés au moins BBB2 (ou notation équivalente), et de la garantie de l'Etat dans ses opérations de réassurance des risques de catastrophes naturelles.

33 % des primes encaissées par le marché sont cédées en réassurance (15,2 milliards de dinars en 2006). 67 % de ces cessions sont réalisées directement sur le marché international et 33 % sur le marché national, dont 30 % au réassureur national, la CCR. Ces données restent pratiquement inchangées en 2007 : le montant des cessions (toutes sociétés confondues) atteint 17 milliards de dinars, soit 32 % du total des primes émises. 66 % sont réalisées sur le marché international et 34 % sur le marché national.

2-3-4-Evolution du chiffre d'affaires des compagnies d'assurances :

Les sociétés publiques restent dominantes. L'évolution des chiffres d'affaires des compagnies depuis 2001 montre que les sociétés publiques demeurent loin devant les sociétés privées. Toutefois, les nouveaux entrants se développent rapidement. Les quatre sociétés publiques ont généré en 2007 74 % de la production du marché (40 milliards de dinars) contre 20 % pour les sociétés privées (10 milliards de dinars) et 6 % pour les deux sociétés mutuelles (3,2 milliards de dinars).

La CIAR demeure la première société privée (3,4 milliards de dinars de chiffre d'affaires). La société Alliance Assurances triple son chiffre d'affaires qui de 302 millions de dinars en 2006 passe à 932 millions de dinars en 2007. Quant à la société Cardif Al Djazair, première société spécialisée dans la souscription de contrats d'assurances de personnes, elle réalise un chiffre d'affaires de 17 millions de dinars, ce qui reste significatif pour une société qui a débuté ses activités il y a peu. La société Cardif Al Djazair n'a, en effet, obtenu son agrément que fin 2006.

La progression pour les deux sociétés mutuelles se traduit par une évolution de +11 % par rapport à l'exercice précédent.

Les chiffres 2007 expriment une nette tendance à la hausse en termes d'activité et de chiffres d'affaires malgré les faibles variations.

2-3-5-La présence étrangère :

La présence étrangère est faible, hormis les participations des opérateurs du Proche et Moyen-Orient. Avec ces opérateurs, sont apparues des assurances dites «takaful» (c'est-à-dire conformes à la Charia).

Pour les acteurs du marché français, la levée du contentieux algéro-français paraît déjà se traduire par des opportunités de création ou de partenariat, à l'image de l'accord de partenariat entre la Mutuelle assurance des commerçants et industriels de France (Macif) et la société nationale SAA, signé en avril 2008. Pour rappel, la présence française dans ce secteur s'illustre par les activités de la société Cardif Al Djazair présente dans le secteur depuis fin 2006.

A ce jour, les pays qui ont manifesté le plus vif intérêt sont : l'Espagne, la France et le Portugal.

Quant aux grands courtiers internationaux (directs et réassurance), leur absence actuelle est liée à l'impossibilité pour eux de s'établir librement.

Section 3 : Définition, spécifications, rôle et politiques du marketing dans les assurances :

3-1-Définition du marketing des assurances :

D'après "Christian Parmentier"³, l'assurance est un métier spécifique par de nombreux aspects : nature des produits, encadrement réglementaire, modes de distribution, image de la profession... Le marketing de cette activité doit naturellement être adapté en conséquence.

Pourtant, la mise en œuvre du marketing dans l'assurance n'a pas toujours rencontré le succès attendu. Manque de vision stratégique, faiblesse des moyens mais aussi transposition de recettes généralistes ou spécifiques à certaines activités, fussent-elles cousines comme la banque, sont à l'origine de ces errements. Pour conquérir, satisfaire, fidéliser et rentabiliser les clients de l'assurance, il est nécessaire d'approcher les problématiques marketing avec une connaissance approfondie de ce secteur.

3-2-Les spécifications du marketing dans les assurances :

Les assurances possèdent d'incontestable spécificité qui doivent orienter les modes d'application du marketing à leur niveau. Ces spécificités leur viennent à la fois de leurs caractères d'entreprise de service qui sont évoqués précédemment mais également de leurs particularités intrinsèques que nous allons aborder ultérieurement.

En effet, les services assuranciers sont considérés comme les services les plus intangibles.

Dans le livre de BADOUC Michel⁴ de nombreuses spécificités ont été recensées, et qui ont une influence très significative sur la mise en œuvre du marketing, parmi celles-ci :

³ Christian Parmentier, op. cit, p 38.

⁴ HASSID A : Introduction à l'étude des assurances économiques, édition ENAL.

- L'importance primordiale de la distribution dans le marketing des assurances qui issue de plusieurs facteurs : l'absence de protection des produits et la banalisation réclamant une différenciation du service, la nécessité d'évaluer le risque, le faible degré de culture du client face aux propositions des assureurs et son besoin de se sécuriser,...etc., sont tous autant de facteurs qui amènent les assureurs à opter pour un investissement prioritaire du marketing au niveau de la distribution.
- La difficulté de se différencier à long terme au niveau des services offerts, puisqu'il est impossible de breveter les innovations, contrairement à d'autres activités, ce qui affaiblit le rôle prépondérant de la politique de lancement et de promotion des services.

Dès lors, l'entreprise d'assurance peut emprunter deux vols, soit miser sur des services reposant sur une importante infrastructure technologique (logistique, informatique) pour pouvoir fonctionner correctement et efficacement, soit proposer des services difficilement copiables à court terme du fait qu'ils nécessitent l'organisation d'un ensemble de forces humaines et commerciales, internes et externes de qualité pour pouvoir tenir ses promesses formulées. Les deux voies demandent des investissements lourds et contraignent les concurrents à en faire autant pour pouvoir rattraper le retard, ce qui demande une période d'adaptation, ainsi, l'entreprise initiatrice peut prendre de l'élan sur ses concurrents.

- La nécessité d'investir dans une comptabilité analytique prenant en compte la rentabilité des clientèles de manière à permettre au marketing de proposer à la direction générale des cibles plus prometteuses aussi bien sur le plan du chiffre d'affaires à court terme que sur celui des profits à moyen et à long terme.
- Le besoin d'intégrer la notion du risque au cœur du politique marketing qui réclame une redéfinition des relations entre le marketing d'une part, la finance et le calcul actuariel d'autre part, afin de permettre aux assurances leur développement dans la rentabilité.
- Enfin, l'impératif de répondre aux attentes d'une clientèle fortement segmentée, les assureurs doivent ainsi adopter des approches différentes, adaptées aux impératifs de la segmentation, tant sur le plan stratégique qu'organisationnel et opérationnel, une des tâches prioritaires du marketing réside donc à proposer des réponses appropriées aux des segmentations choisies.

3-3-Le rôle du marketing des assurances :

Le marketing a pour objectif de contribuer à l'accroissement du chiffre d'affaire et de la rentabilité de l'entreprise en développant et en assurant la promotion des produits et services auprès des clients et des intermédiaires. Il regroupe l'ensemble des travaux de veille concurrentielle, d'études produits, d'actions commerciales et promotionnelles, via différents moyens (outils d'aide à la vente, communication, internet...).

Le marketing dans l'assurance est spécifique en ce sens où il doit correspondre à un « marketing possible ». C'est à dire qu'il doit prendre en compte à la fois la création de valeur pour le client, la création de valeur pour l'entreprise, mais aussi un cadre réglementaire contraignant en pleine évolution.

Les mutations du secteur de l'assurance placent le client au cœur des stratégies. Les marketeurs sont véritablement intégrés dans les organisations et agissent en tant que facteur, influant et pesant sur l'évolution des métiers plus classiques du secteur.

Dans un environnement concurrentiel exacerbé et sur un marché de plus en plus tendu, le marketing joue un rôle essentiel face à la diversification des acteurs du marché de l'assurance et à des clients avertis, dont l'exigence en matière de rapport qualité/prix et de rapidité/qualité de réponse à leurs attentes est croissante.

3-4-Les politiques marketing dans le secteur des assurances⁵ :

3-4-1-La politique de produit :

La littérature marketing a établi quatre caractéristiques majeures qui distinguent les caractéristiques des produits des assurances :

- a) **L'intangibilité des services** : Elle tient à leur nature : Ils sont actes, efforts ou permanences, tandis que les produits sont des objets. Le service ne peut pas être perçu sensoriellement avant l'achat, il doit être testé et essayé pour être apprécié.
- b) **L'inséparabilité** : De la production et la consommation des services renvoie à la chronologie des opérations : Le service est d'abord vendu puis produit puis consommé simultanément.
- c) **L'hétérogénéité** : Traduit une différence potentielle entre deux transactions successives, une absence de régularité qualitative, qui peut être combattue dans la production de biens et non dans celle de services.
- d) **La périssabilité des services** : Est liée à leur caractère non stockable, ils ne peuvent pas être produit à l'avance et conservés.

3-4-2-La politique de prix dans le secteur des assurances :

La politique de tarification ne peut en aucun cas être élaborée séparément de la politique de produit, car il existe une relation directe entre le niveau de prix et la décision d'achat des produits d'assurances. La réussite d'une bonne politique de tarification exige une complète cohérence avec l'ensemble du marketing mix. Une tarification élevée implique une qualité irréprochable de la part des produits et services offerts que ce soit dans l'accueil, la qualité du service après-vente, la diminution du temps de règlement des sinistres, ... etc. (Badoc et Trouillaud, 2009). Dans les assurances de dommages, les calculs actuariels utilisés pour la détermination du prix de l'assurance sont à court terme et tendent à négliger le prix du temps ou les produits financiers générés par la capitalisation, car la principale préoccupation se trouve dans l'aléa inhérent aux sinistres. A l'inverse, dans les assurances vie, les contrats ont plutôt un caractère d'épargne de longue durée, en sachant qu'il n'y a pas de révision des bases tarifaires pendant cette durée. Elle est différente des autres assurances dans le sens où il n'est plus question de sinistre mais plutôt de temps convenu entre l'assuré et l'assureur.

3-4-3-La politique de distribution dans le secteur des assurances :

La distribution est un moyen d'action du mix-marketing, sur lequel les compagnies d'assurance s'appuient, plus que sur les autres moyens, pour le développement de leur part de marché. Le réseau de distribution possède une place privilégiée dans la politique marketing des compagnies d'assurance. Cette politique est considérée, par celles-ci et aussi par plusieurs chercheurs (Charbonnier, 2000), (Parmentier, 2005), (Badoc et Trouillaud, 2009), comme une carte maîtresse et un pilier incontournable du marketing-mix. Pour se révéler pleinement efficace, le réseau doit parvenir à optimiser deux variables : la satisfaction du client et la rentabilité. La première est rendue nécessaire par l'évolution de clientèles moins fidèles, faisant une

⁵ L'apport du mix marketing dans le développement des assurances vie en Algérie.

comparaison accrue entre la qualité des services offerts et le niveau des prix pratiqués. La seconde, induite par la baisse des marges, réclame la proposition de solutions permettant d'améliorer la valeur des réseaux (diminution des coûts, du risque, gains de productivité, diversification...) sans affecter la relation client.

Dans le secteur des assurances, la distribution des produits d'assurances se fait par les principaux canaux suivants :

- a) **Le réseau d'agents** : Chaque compagnie d'assurance dispose d'agents généraux agréés dispersés sur tout le territoire dans les agglomérations et des villes.
- b) **Le réseau des courtiers** : à la différence des agents, qui représentent une seule compagnie, les courtiers peuvent vendre des contrats de plusieurs compagnies et ainsi faire bénéficier leurs clients de leurs tarifs en choisissant l'offre de la compagnie la plus compétitive.
- c) **Le réseau de bureaux directs** : Ce sont des cabinets gérés directement par les compagnies d'assurance. Les bureaux directs se caractérisent par leur nombre limité.
- d) **Le réseau bancaire** : Connu sous le nom de la bancassurance : les banques peuvent vendre certains contrats relevant auparavant des compagnies d'assurance. Il s'agit de l'assurance vie, des produits de capitalisation et les multirisques habitations.

3-4-4-La politique de communication dans le secteur des assurances :

La communication dans le secteur des assurances est spécifique, dans le sens où ses éléments remplissent trois rôles fondamentaux : fournir les informations et conseils nécessaires aux clients, convaincre les clients potentiels des avantages de l'offre et les encourager à se décider à acheter. Pendant longtemps de nombreuses compagnies d'assurance n'ont pas eu de véritable politique de communication. La communication constitue, sans équivoque, une des fonctions principales, au sein de la compagnie d'assurance et une variable clé du marketing mix. Elle permet d'augmenter la culture assurantielle et redonner confiance aux assurés, tout en associant le personnel à sa politique, ce qui constitue un choix stratégique pour la promotion de l'assurance vie, et un indéniable atout de succès.

Pour permettre la réalisation des objectifs qui lui sont assignés, la politique de communication doit intégrer et prendre en compte toutes les variables du mix marketing et s'insérer dans une démarche globale, de manière que chaque variable transmette un message et devient ainsi elle-même un facteur de communication. Si la qualité des produits proposés, la qualité de l'accueil, le conseil et le comportement du personnel avec les assurés, que ce soit lors de la souscription d'un contrat que lors d'une réclamation, ne sont pas au niveau requis, tout effort de communication est voué à l'échec et se limite à promouvoir la vente de ces produits sans aucune influence sur les assurés.

Cette communication à double voie revêt également un double aspect :

- Elle peut être institutionnelle, c'est à dire avoir pour objectif l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise.

Cet aspect est très important pour une entreprise de service comme une agence d'assurance.

- La communication peut également être informative c'est à dire informer les clients de la création ou l'existence de services nouveaux ou améliorés. Pour chacun de ces types de

communication, il semble important que les messages soient véhiculés vers les deux cibles : interne et externe.

Ce désir de se mettre à la portée du client permet de construire une communication externe lui permettant d'une part de gagner en clarté et en efficacité et d'autre part d'établir une relation de confiance et de proximité, de valoriser le service rendu et ainsi de mieux faire accepter la valeur du conseil et du prix du service.

L'efficacité d'une campagne de communication externe est souvent due à la préparation préalable d'une politique de communication interne.

L'intégration de l'ensemble du personnel, depuis le siège jusqu'aux réseaux, constitue une condition indispensable pour réaliser une bonne communication vers le public.

Afin de parvenir à ce but, plusieurs moyens peuvent être mis en œuvre :

- Renforcer chez le personnel (ou les agents) le sentiment d'appartenance à l'entreprise (collecte de suggestions du personnel, journaux d'entreprises ...).
- Motiver les cadres pour être des relais de communication (formation spécifique des cadres à la communication, réunions régulières d'information ...).
- Communiquer avec le réseau (réunions avec les responsables des points de vente).

La cohérence est la condition nécessaire pour assurer une efficacité et une synergie à l'ensemble du processus de communication.

3-5-Le comportement du consommateur des produits d'assurances :

Le marketing stratégique des services apporte des solutions dans le but d'éviter que des décisions opérationnelles soient prises hâtivement sans réflexion préalable suffisante concernant leur bien fondé et les conséquences qu'elles risquent d'avoir à court, moyen et long terme au niveau des marchés

3-5-1-Décider d'être assuré :

L'acte de souscrire un contrat d'assurance obéit le plus souvent à un besoin qui diffère d'une personne à une autre et du particulier à l'entreprise. Ce besoin peut prendre plusieurs formes :

- a) **La recherche de la sécurité** : C'est le cas pour un individu ou une entreprise qui souhaite se couvrir contre le risque de dégâts matériels comme l'incendie ou le vol.
- b) **Une nécessité** : C'est un besoin de prévention qui consiste à faire face aux risques et aléas éventuels qui peuvent engendrer des pertes qui seront néfastes pour la pérennité de l'entreprise.
- c) **Une exigence** : C'est le cas des assurances obligatoires instituées par les pouvoirs publics. Il s'agit de l'assurance contre les accidents de travail, la responsabilité civile automobile et l'assurance pour la chasse. Mais aussi, certains consulats exigent lors de la délivrance des visas une assurance voyage à l'étranger.

- d) **Un investissement** : C'est le cas des clients, particuliers ou entreprises, qui désirent faire fructifier leur capital dans des produits de capitalisation comme l'assurance vie ou d'épargne comme les plans de retraite.

3-5-2-Le choix d'une compagnie d'assurance :

Après la reconnaissance du besoin, le consommateur peut s'engager dans la recherche d'informations sur les moyens de satisfaire ce besoin. Cela dépend de l'individu et du cumul d'informations et d'expériences détenues en matière de produits d'assurance, des enseignes (le nom commercial de l'entreprise), des publicités, de l'image de marque des compagnies d'assurance.

Cette recherche préalable à l'achat résulte d'un désir d'effectuer le meilleur choix de consommation. Le consommateur a tendance à vouloir profiter de des expériences des autres consommateurs et même de celles des spécialistes : le consommateur peut aller même dans un cabinet d'agent général pour une collecte d'informations complémentaires et d'explications.

3-5-3-Le choix des produits et services à souscrire :

En général, les décisions d'achat de produits d'assurances nécessitent une période de préparation surtout pour les contrats d'assurance dommages. Les entreprises accordent une attention particulière à ce type de contrat en sollicitant l'avis des experts juridiques et les spécialistes en matière de management des risques.

3-6-Le marketing des assurances en Algérie :

L'entreprise doit repenser sa mission et son marketing sachant qu'elle n'opère plus dans un environnement stable mais dans un monde où les règles du jeu se modifient sans cesse. Le marketing est un système d'action. Sa mission est de transformer les opportunités en axes de développement, de rentabilité et de savoir gérer les produits, les prix, les systèmes de distribution et de modes de communication correspondants. Un de ses rôles principaux est de détecter les besoins insatisfaits.⁶

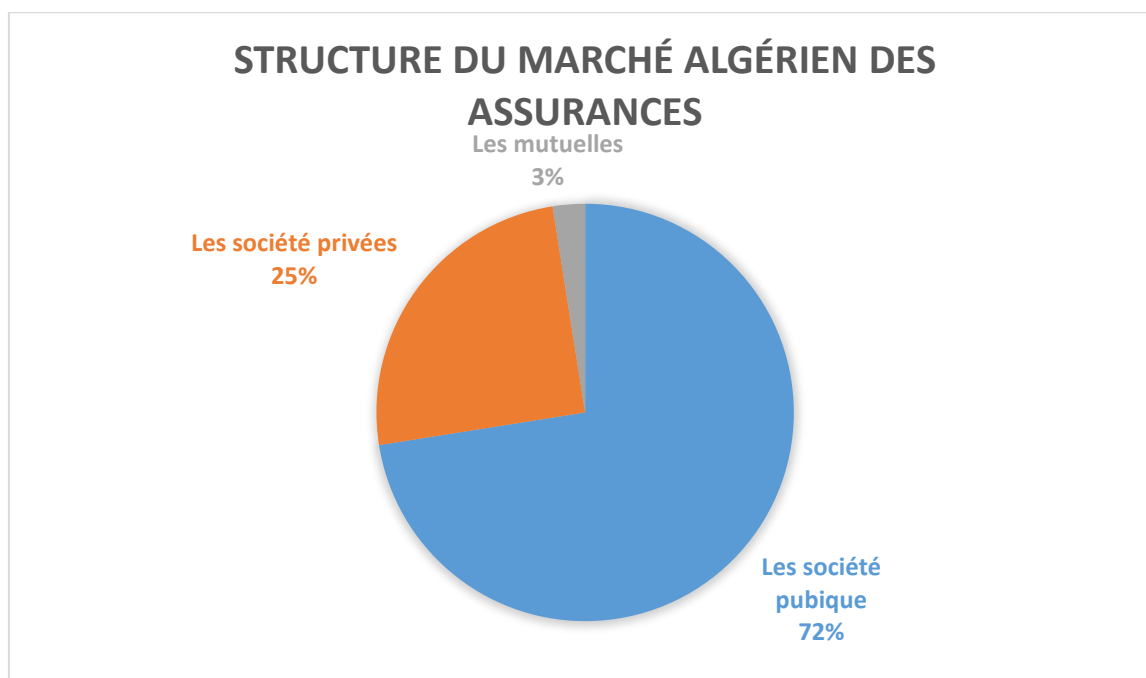
3-6-1-L'événement du marketing dans les compagnies algériennes des assurances :

3-6-1-1-Les définitions de libéralisation du marché des assurances :

La fonction marketing intervient toujours à la faveur des facteurs importants survenue sur la scène économique. En effet, on assiste depuis la promulgation des lois sur les réformes économiques à des bouleversements qui touchent l'ensemble des secteurs : liquidation, privatisation et filiation des entreprises du secteur public, naissance de plusieurs sociétés dans le secteur des PME/PMI à la faveur des dispositions favorables sur l'investissement, prolifération des sociétés d'import et export, etc.

⁶Bettoum Sabrina, Douar Aichoucha, Drif Lynda licence en sciences économiques, option : économie et gestion des entreprises « Marketing des assurances cas CAAR » 2012-2013, Université Mouloud Mammeri de Tizi-Ouzou, P.77

Figure 1 : la structure du marché algérien des assurances (2019)⁷



Source : <https://www.algerie-eco.com/2019/01/07/avec-725-du-marche-les-societes-publiques-demeurent-dominantes-en-assurance/> consulté le 21/06/2021 à 12:50

Dans le secteur des assurances, il y a eu d'abord la levée des monopoles d'activités :

- Déspécialisation, suivie par le dispositif juridique sur les assurances, avec comme conséquence important, sur le marché, l'avènement des intermédiaires d'assurance, la création de nouvelles sociétés d'assurance et libéralisation partielle de l'activité de réassurance.
- Courtier d'assurance (Broker) : elle représenté une personne physique ou morale admise à présenter des opérations d'assurance, dont l'activité consiste à mettre en relation des assurances et des assurés en vue de la souscription de produits d'assurances, selon le meilleur rapport qualité/prix.
- Réassurance : elle est définie comme une opération par laquelle un assureur, le cédant, cède à un autre assureur ou cessionnaire, une partie d'un risque que lui-même a pris en charge en directe.
- Ainsi, le rôle des compagnies d'assurance est désormais élargi et diversifié, en même temps des impératifs de contrôle, nés de la réglementation récente, leur imposent une contribution plus importante à l'effort de l'investissement dans le cadre du système de représentation des engagements techniques.
- Ces changements constituent autant de défis pour les compagnies d'assurance qui sont condamnées à mettre en place des modèles de gestion et une étude marketing performantes.

3-6-1-2-La réorganisation des compagnies d'assurance :

La réorganisation constitue une expérience dans la gestion de l'économie de marché. Mais elle a permis essentiellement d'introduire certains outils de gestion efficaces pour faire face à la concurrence notamment la démarche marketing.

⁷ <https://www.algerie-eco.com/2019/01/07/avec-725-du-marche-les-societes-publiques-demeurent-dominantes-en-assurance/> consulté le 21/06/2021 à 12:50

S'il est vrai que les entreprises étatiques existantes au lendemain du passage des entreprises à l'autonomie n'ont pas adopté facilement un modèle d'organisation propre à une économie de marché, il n'en demeure pas moins que les changements intervenus visaient à adopter l'organisation monobranche qui les caractérisait pour la rendre compatible avec des activités devenues désormais multi branches.

Ces changements consacraient, par ailleurs, et pour la première fois, des fonctions de planification et l'informatique, ainsi que de fonction commerciale.

Ils constituaient en réalité les premiers jalons d'une organisation orientée vers la compétition et la satisfaction des besoins de la clientèle tant sur le plan quantitatif que sur le plan qualitatif.

Etant donné une concurrence très diversement appréciée, les compagnies d'assurance se sont exercées à améliorer leurs démarches commerciales et les adapter à une démarche marketing, où les notions de marché, de concurrence, de prix et de produit sont devenues des concepts largement consacrés.

La fonction marketing s'est ainsi introduite de manière irrévocable dans l'organisation des compagnies d'assurance.⁸

Conclusion :

Tandis que certains aspects de l'assurance présentent une dispersante stabilité, d'autres observant simultanément une mutation permanente et rapide.

En tête des éléments qui évoluent peu vient malheureusement le faible niveau d'intérêt porté par les clients envers les assurances et l'image négative du métier, il y a des facteurs qui perturbent régulièrement le paysage de l'assurance en raison de leur évolution : les comportements de consommation, le client de l'assurance devient de plus en plus difficile à conquérir puis à garder, alors que la fidélisation demeure le talon d'échelle. Les innovations technologiques s'accroissent et leurs répercussions futures sont mal appréhendées ; les concurrents se multiplient bénéficient souvent de moyens stratégiques puissants : marque, forte, clientèle captive, intégration de technologies avancées.

C'est pourquoi, il leur est nécessaire dès aujourd'hui pour beaucoup d'entre elles, de repositionner le marketing au sein de leur stratégie, et c'est ce que nous allons voir dans le chapitre suivant.

⁸Bettoum Sabrina, Douar Aichoucha, Drif Lynda, op. cit P, 79.

CHAPITRE 2 : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT

Introduction :

De nos jours, conquérir et fidéliser un client et devenu un enjeu important, les assurances se tournent avec passion et ferveur vers leurs clients, ils doivent être en mesure d'établir une relation avec chaque client pour lui proposer des services, pour cela la compagnie doit organiser une stratégie qui se concentre uniquement sur les clients.

Pour mieux comprendre le client, l'assurance doit impérativement appliquer la stratégie GRC en s'appuyant sur ces outils et ces rôles qui permettant aux assurances de mieux comprendre leurs clientèles.

Dans ce présent chapitre, nous allons exposer les diverses composantes du CRM à travers trois sections :

Section 1 : Généralités sur le marketing relationnel, dans cette section nous verrons la définition du marketing relationnel, le passage du transactionnel vers le relationnel, une comparaison entre les 2 approches ainsi que les objectifs et fondements théoriques du marketing relationnel.

Section 2 : La gestion de la relation client, dans cette section nous verrons ce qu'est la gestion de la relation client, nous verrons aussi son historique, enfin ses objectifs stratégiques.

Section 3 : Principes et outils de GRC et leurs caractéristiques, dans cette section nous verrons les 4 principes du CRM, ses outils ainsi que ses caractéristiques ainsi qu'une conclusion du chapitre.

Section 1 : Généralités sur le marketing relationnel :

Le passage d'un marketing transactionnel à un marketing relationnel s'impose notamment lorsque l'entreprise n'a pas le pouvoir de limiter la concurrence. Par conséquent, le management du Capital Client et les stratégies relationnelles qui lui sont liées peuvent apparaître comme inéluctables dans la mesure où, dans un monde capitaliste, les marchés rentables sont généralement favorables à un fort développement de la concurrence. Cela explique l'engouement pour le marketing relationnel dans les pays développés à partir des années 1990 la globalisation de l'économie, la maturité des marchés, le besoin de trouver d'autres sources d'avantages distinctifs et le développement des technologies ont favorisé le développement de stratégies relationnelles.

1-1-Du marketing transactionnel vers le marketing relationnel :

La chaîne de l'offre est désormais totalement centrée sur le client. A l'heure actuelle, les principes de développement et d'organisation stratégiques sont ceux des filières de satisfaction et de fidélisation pour lesquelles le concept de valeur revêt une importance particulière.

C'est ainsi que le marketing relationnel et surtout le CRM s'avèrent indispensables dans le marché actuel.

Le marketing relationnel repose sur la prise en compte de l'individu dans toutes ses dimensions et dans tous les aspects de sa vie, en fonction du moment et des circonstances. Ce marketing essaie d'appréhender la complexité et la relativité des comportements pour pouvoir construire des stratégies marketing qui soient plus clairement pilotées par l'aval.

Le client doit être pris tel qu'il est avec ses caractéristiques socioculturelles, propres et ses spécificités individuelles. Dans cette optique, les entreprises privilégient un marketing intensif et concret, connecté sur la vie, dont l'objectif principal est de transformer chaque transaction

en relation en partant du principe que la vente n'est qu'une étape au sein d'un processus plus complexe.

1-2-Définition du marketing relationnel :

Selon Payne et Frow le marketing relationnel est défini comme : « Une approche stratégique et opérationnelle qui cherche à améliorer la valeur pour l'actionnaire par le développement de relations appropriées avec des clients clés et des segments de clients».⁹

Selon Lendrevie, Lévy et Lindon : « Le marketing relationnel est une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients, en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque. »¹⁰

Selon Boisdevesy : « Le marketing relationnel est l'épine dorsale de la relation client-fournisseur, fournisseur-client, que ce soit dans l'entreprise ou en dehors de celle-ci. Il s'applique donc au consommateur intermédiaire comme au consommateur final »¹¹

D'après ces définitions, on constate que le marketing relationnel a pour le but de créer et d'améliorer une relation avec des clients de l'entreprise et a ce stade là on voit ces raisons d'être.

1-3-Comparaison entre les deux approches marketing :

Tableau 1 : Comparaison entre les deux approches

	Marketing transactionnel	Marketing relationnel
Origine	Grande consommation	Industrie et service
Approche marketing dominante	Marketing mix	Marketing interactif (soutenu par le marketing mix)
Composante stratégique principale de l'entreprise	Dimension objective (approche produit)	Dimension relationnelle (solutions proposées)
Mesure de la satisfaction du client	Contrôle de la part de marché (approche indirecte)	Gestion des bases de données relationnelles (approche directe)
Système d'information sur les clients	Enquêtes de satisfaction (mesures épisodiques)	Systèmes de feedback en temps réel (mesures instantanées)
Horizon temporel	Court terme	Long terme

Source : LENDREVIE, LEVY, LINDON, « Mercator », édition Dalloz, paris, 2003.

1-4-Les objectifs du marketing relationnel :

⁹LAMBIN, Jean- Jacques. Marketing stratégique et opérationnel Du marketing à l'orientation marché. 7ème éd. Paris : édition Dunod, 2008, p.31.

¹⁰LANDREVIE, Jacques., LEVY, Julien., LINDON, Denis. Op. Cit., 2009, p. 854.

¹¹BOISDEVESY, Jean-Claude. Le marketing relationnel.2eme. Paris : édition organisation, 2001, p.141.

Cette extension de périmètre est fondamentale pour faire la différence entre un marketing direct, que l'on peut qualifier de pavlovien dans ses principes, et un marketing relationnel, qui est plus freudien. Le marketing direct reste, et restera encore longtemps, un formidable outil de conquête de clients et de nouvelles affaires. Le marketing relationnel cherche davantage à étendre le champ de la relation avec chaque client, et non à augmenter le nombre de clients touchés. Si le marketing relationnel est davantage au service de la fidélisation, il a besoin, à l'instar du marketing direct, d'une approche de connaissance des clients très normative. Il nécessite, en premier lieu, une segmentation des clients en fonction de plusieurs critères tels que l'attente, l'usage, la valeur, la durée, etc. Mais cette segmentation doit pouvoir, pour un client donné, être recalculée de façon quasi instantanée pour interagir à bon escient sur des canaux variés et de plus en plus en temps réel (centres d'appels, site Internet). Cette capacité de réaction à l'instant t nécessite, bien évidemment, d'intégrer tout ce qui a été fait à t-1 ou t-n, et cela quel que soit le canal ! Les informaticiens auront immédiatement perçu la complexité de réalisation de cette simple évidence : pour savoir ce qu'il faut dire en t, j'ai besoin de savoir ce qui a été dit avant, et à tous les points d'entrée d'information ! Cette contrainte de la cohérence des actions à l'instant t avec tout ce qui a été fait auparavant a un impact très fort sur les modes de calcul et d'exécution des techniques présentées auparavant. Les études de comportement ne s'appuient pas seulement sur la consommation des produits ou une analyse du passé, il faut également décoder les attentes du consommateur. Pour cela, il est nécessaire de compiler et d'analyser des informations très diverses :

- les visites et les cheminements du client sur votre site Web ;
- les interrogations sur les serveurs vocaux ;
- les questions du vendeur ;
- les réponses à des questionnaires ;
- la participation à des jeux ou concours ;
- les données sur les produits détenus par le client ;
- les positions du client par rapport aux offres passées ;
- les informations lâchées dans la conversation par le client ;
- les différents litiges dans l'historique du client ;
- les expériences qu'a pu avoir le client avec le service après-vente... Cette gestion d'un flux continu d'informations de sources hétérogènes signifie que le système opérationnel doit être capable de capter et de fournir les éléments vitaux à l'entrepôt de données :
- un historique du comportement des clients, de façon à pouvoir proposer une offre réellement adaptée aux clients ;
- des indicateurs de changement de comportements sur une courte, une moyenne et une longue période ;
- des indicateurs prédictifs sur le niveau de satisfaction, d'appétences ou de potentiel du client ;
- un suivi des évolutions du marché par comparaison des réactions de groupes stables de consommateurs à des approches marketing. La mise en place de ce marketing relationnel nécessite, bien sûr, les fonctions traditionnelles, issues du marketing direct, que proposent la plupart des outils de gestion de campagnes ou d'automatisation du marketing :
- faire les requêtes, les comptages et les rapports ;
- extraire les fichiers pour les actions liées au marketing relationnel ;

- extraire les coordonnées des clients pour les enquêtes ;
- intégrer des listes externes de prospects ;
- distribuer les contacts entre les différents acteurs ;
- suivre les remontées de la campagne ;
- évaluer les gains de la campagne par rapport à une zone aveugle ;
- mesurer les résultats financiers de la campagne. À ces fonctions opérationnelles viennent s'ajouter des fonctions contribuant à la personnalisation de la relation en temps réel :
 - les outils de reconnaissance à base de cas ;
 - les outils de configuration ;
 - les moteurs de workflow ;
 - les agents intelligents ;
 - les outils de gestion du push.

La mise en place de systèmes d'identification dans tous les processus d'interaction avec le client ou le prospect est le point clé dans la mise en place d'une architecture de gestion de la relation client. Il faut introduire des capacités d'adaptation et de réaction aux points de contact entre l'entreprise et le client. Cette créativité opérationnelle permet d'étendre le champ de la relation avec le client. Rappelons-nous que l'objectif final du marketing relationnel est de générer une répétitivité du chiffre d'affaires, synonyme d'une augmentation de la rentabilité globale en accroissant la marge par client et en baissant proportionnellement les coûts, tout en préservant la satisfaction client.

1-5-Les fondements théoriques du marketing relationnel :

La logique partenariale donne une place fondamentale à la question du temps et des relations sociales dans les échanges. Les travaux de Williamson et de l'école institutionnaliste montrent que l'échange marchand va au-delà du simple accord instantané entre quantités et prix. Le temps est une variable de l'équation permettant d'évaluer la rentabilité de la relation avec le client. Ainsi les efforts (coûts) relationnels sont justifiés lorsque le développement d'une relation durable est plus profitable qu'une série de transactions ponctuelles. D'une part, augmenter la durée de la relation peut s'avérer rentable car les coûts d'acquisition et les coûts fixes sont amortis dans le temps. Cela contribue à expliquer que la stratégie de fidélisation soit supérieure à celle d'acquisition, les efforts de l'entreprise visent alors à augmenter la durée de la relation. D'autre part, la nécessité de développer des actifs spécifiques ainsi qu'une connaissance réciproque des partenaires favorise une temporalité élevée.¹²

Reconnaître l'importance des interactions entre les parties dans le processus de création de valeur conduit à s'intéresser à la dimension sociale des échanges. La théorie de l'échange social a été développée dans le champ de la psychologie sociale, influencé entre autres par les travaux des sociologues et des anthropologues. Cette théorie conduit notamment à considérer le processus de réciprocité par lequel un individu a une obligation de rendre ce qui lui a été donné. D'un point de vue psychologique, la réciprocité s'exprime via un sentiment de gratitude, l'entreprise consent à faire des efforts envers un client si elle estime que ce dernier en fera également en retour et inversement.

¹²Daniel ray ,William sabadie, « marketing relational »,op cit,p45-46

Figure 2 : Perspective relationnelle et réciprocité de l'échange



Source: Daniel ray, William Sabadie, « marketing relational »

1-6-Les concepts fondamentaux du marketing relationnel :

Le marketing relationnel est défini comme «toutes les activités marketing visant à établir, développer et maintenir des relations durables avec les meilleurs clients».¹³

Les efforts de l'entreprise visent à obtenir une relation de qualité dans le but de fidéliser les clients. Trois concepts sont présentés comme étant des déterminants de la qualité d'une relation dans la mesure où ils affectent la coopération entre les parties de l'échange: la confiance, l'engagement et la satisfaction relationnelle.

1-6-1-La Confiance :

La confiance constitue le fondement de la relation (Morgan et Hunt, 1994 ; Parasuraman, Berry et Zeithaml 1991). Elle se définit comme la volonté de compter sur un partenaire considéré fiable (Moorman et al. 1992). La décision d'accorder la confiance dépend de la personne qui la prend, de la personne à qui la confiance va être accordée ainsi que de la situation. Ainsi, la difficulté que les consommateurs ont à accorder leur confiance relève du risque perçu (financier, social, physique, etc.) (Roberts-Lombard, 2012).

Selon Parasuraman, Berry et Zeithaml, établir la confiance est nécessaire afin d'être capable de gérer les attentes des clients (Parasuraman, Berry et Zeithaml 1991). En effet, ces auteurs ont déterminé que les clients des entreprises de services, comme ceux de tout autre secteur, souhaitent être traités de façon juste et équitable. En d'autres mots, la qualité du service que le client obtient doit être à la hauteur de ce que ce service coûte. La confiance disparaît dès que le client perçoit qu'il est traité de façon inéquitable. Ainsi les entreprises ne doivent pas se limiter à se demander si leurs pratiques marketing sont légales, elles doivent s'interroger sur le niveau d'équité de celles-ci (Berry, Parasuraman et Zeithaml, 1991).

Dans les faits, avant de parvenir à construire une relation, il existe une longue période pendant laquelle les partenaires acquièrent une connaissance sociale ainsi qu'une confiance qui est mutuelle (Palmer, 1997). En outre, si la satisfaction du client implique d'arriver à combler ses besoins, la notion de confiance peut se définir comme l'assurance que l'intérêt du client sera pris en compte au moment de le servir (Crosby et al. 1990). C'est également la croyance que la parole ou la promesse d'un partenaire est fiable et que celui-ci remplira ses obligations, dans une relation d'échange (Moorman et al, 1992 ; Morgan et Hunt, 1994 ; Schurr et Ozanne, 1985).

¹³MEYER-WAARDEN LARS, « management de la fidélisation », édition vuibert, paris, 2012, p57.

Dans une économie qui est désormais mondiale, il est primordial d'être un collaborateur en qui l'on peut avoir confiance, et donc de faire partie d'un réseau relationnel, pour être plus compétitif (Morgan et Hunt, 1994). L'environnement économique mondial est très compétitif, et les consommateurs sont constamment bombardés par toute sorte d'offres dans les médias. Par conséquent, les fournisseurs qui ont une relation de confiance avec leurs consommateurs sont susceptibles d'un engagement plus important (Mornay Roberts-Lombard, 2012).

1-6-2-Engagement :

L'engagement a fait l'objet de recherches dans divers domaines; dans les échanges sociaux (Cook & Emerson 1978), le mariage (Thompson & Spanier 1983), les organisations (Meyer & Allen 1984), on définit la relation d'engagement comme un échange entre partenaires croyant qu'une relation avec quelqu'un est tellement importante qu'il faut garantir le maximum d'efforts pour la maintenir. C'est à dire que le partenaire engagé croit que la relation mérite que l'on fasse des efforts afin d'assurer qu'elle dure indéfiniment. La définition correspond à peu près à celle de Moorman, Zaltman & Deshpandé (1992): "L'engagement dans la relation est défini comme un désir continu de maintenir une relation estimée". Leur "relation estimée" correspond à la croyance que la relation d'engagement existe seulement quand la relation est considérée comme importante. De même, leur "Continuel désir de maintenir" correspond au point de vue que le partenaire engagé veut que la relation dure indéfiniment et est prêt à travailler pour la maintenir.

Dans le domaine du marketing relationnel des services, Berry & Parasurman (1991) maintiennent que "les relations sont bâties sur la fondation de l'engagement mutuel." De même, le processus par lequel les consommateurs deviennent fidèles à des marques spécifiques a été largement discuté.

Initialement, la fidélité était considérée comme un simple réachat. Toutefois, quand le domaine du comportement du consommateur s'est élargi, les chercheurs ont réalisé que "le réachat n'était pas une évidence suffisante pour la fidélité à la marque" (Newman & Werbel 1973) et que de telles mesures comme le réachat comprenaient plus "une fausse fidélité" (Day 1970)

L'engagement est un facteur essentiel pour des relations à long terme réussies. Il est défini comme étant "une promesse implicite ou explicite de continuité relationnelle entre les partenaires d'échange".

L'engagement implique une volonté de faire des concessions dans le court terme pour réaliser des bénéfices à long terme.

Bien qu'il existe beaucoup de différences dans la conceptualisation de l'engagement, la littérature semble évoluer vers un modèle à trois composantes:

- L'engagement comprend une composante attitudinale: c'est à dire une intention de développer et maintenir une relation stable à long terme;
- Une composante liée aux investissements mis dans la relation;
- Et une dernière composante ou l'engagement contient une dimension temporelle; mettant en avant le fait que l'engagement n'a de signification que sur le long terme.

1-6-3-Satisfaction relationnelle :

La satisfaction dite « relationnelle » est un état cognitif et affectif résultant d'une évaluation globale et cumulative de l'ensemble des expériences d'achat et de consommation de la marque. Elle se distingue de la satisfaction transactionnelle qui est relative à un acte d'achat particulier.¹⁴

La notion de satisfaction dans une perspective de marketing relationnel comme dans une perspective transactionnelle concerne le fait d'arriver à combler les attentes des clients (Crosby et al, 1990). Kakeeto-Aelen et al. (2011) soutiennent que la satisfaction relève des outils de marketing relationnel utilisés, ainsi que de leur contexte d'application. Cela rejoint l'idée que la vision participative du client dans la production d'un service, par des outils tels qu'un site web, a pour conséquence que le client endosse une partie de la responsabilité de l'accomplissement du service. C'est donc cette responsabilisation qui conduit à une plus grande satisfaction du client (Gruen, 2005; Harker et Egan, 2006). Il y a une distinction à faire entre une satisfaction dite cognitive plus adaptée au secteur des services, par rapport à une satisfaction dite affective (Dabholkar et Overby, 2005). En effet, les recherches ont démontré que la satisfaction englobe à la fois les attentes et toutes les perceptions (aspect cognitif) des consommateurs. La qualité du service est intimement liée à la satisfaction du client d'où la nécessité de s'attarder sur la notion de satisfaction cognitive dans la présente étude. L'aspect de la satisfaction affective n'est pas négligeable, car l'évaluation que les clients font de la satisfaction est essentiellement affective et émotionnelle (Dabholkar et Overby, 2005).

Aussi, faire le suivi de cette satisfaction, c'est constituer un système d'information en temps réel (Gronroos, 1994a). C'est ce système d'information qui fournira une base de données constamment mise à jour, au gestionnaire marketing. Selon Gronroos, on y tient des informations à propos du niveau de satisfaction ou d'insatisfaction des clients.

Par ailleurs, il faut noter une idée selon laquelle le client ne sait pas ce qu'il obtient, jusqu'à ce qu'il ne l'obtienne pas (Levitt, 1981). Ainsi, la satisfaction est en quelque sorte une variable qui est « sourde » selon les termes de l'auteur, c'est-à-dire que son existence ne peut être affirmée que par son absence. Cependant, les consommateurs peuvent être satisfaits par une expérience nouvelle, sans avoir connu l'état d'insatisfaction, donc d'absence de satisfaction. Ce dernier point soulève l'existence de la notion de confiance dans la relation. En effet, une grande satisfaction promeut le développement de la confiance et motive une orientation de la relation vers le long terme (Ndubisi et Wah, 2009). Ces auteurs soutiennent que lorsque les clients sont satisfaits, la possibilité qu'ils se retirent de la relation d'affaires est grandement réduite. Cependant, la force de ces relations peut dépendre des situations personnelles des clients (Belanche et al. 2013).

¹⁴Daniel ray ,William sabadie, op cit,p48-49

Figure 3 : Le rôle de la satisfaction en tant que déterminant de «la vraie fidélité».



Source: Daniel ray, William sabadie, « marketing relational »

Section 2 : La gestion de la relation client :

Cette section est consacrée à présenter quelques notions de la gestion relation client, un bref historique, son évolution, ces caractéristiques, et ses outils. Ainsi que quelques définitions.

2-1-Définition de la GRC :

Toutes les acceptions s'accordent, malgré ces nuances, pour dire que le CRM permet de développer et d'améliorer les relations avec les clients. Il existe une autre dimension commune qui n'est pas aussi évidente au premier abord : la rentabilité.

« Le CRM est une démarche qui doit permettre d'identifier, d'attirer et de fidéliser les meilleurs clients, en générant plus de chiffre d'affaires et de bénéfices. »

Cette définition, qui allie simplicité et compacité met en avant le souhait de construire une relation choisie, et non subie, et souligne le souci de rentabilité. Sous-tendant cette définition, trois dimensions sont implicites dans le CRM :

- une dimension temporelle avec la nécessaire construction d'une relation profitable sur le long terme ;
- une dimension relationnelle avec le souhait d'être le plus proche possible du client, quels que soient le point de contact et le moment choisis par ce dernier ;
- une dimension opérationnelle avec le besoin de gérer la complexité de la combinaison clients-offres-canaux avec des outils dédiés.

Pour tenir compte de toutes ces dimensions, nous proposons de définir le CRM de la façon suivante :

« Le CRM est la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en capitalisant sur l'ensemble des points de contacts par une allocation optimale des ressources. »

2-2-Historique de la GRC :

Née dans les années 1990, le Customer Relationship Management (CRM) ou Gestion de la Relation Client (GRC) prend sa source au cœur des problématiques métiers des entreprises.

En effet, l'objectif de fidélisation passe par l'apport d'une valeur ajoutée de l'entreprise envers ses clients. Cette valeur ajoutée nécessite de connaître mieux ses clients, leurs besoins, et leurs habitudes de consommation, en mettant ainsi en place un service reliant consommateurs et produits.

"Au lieu de se concentrer sur un produit à la fois en essayant de le vendre au plus grand nombre possible, concentrez-vous sur un client à la fois et essayez de lui vendre autant de produits que possible "¹⁵

Il a fallu du temps aux entreprises pour qu'elles comprennent l'importance de la gestion de leur clientèle. Désormais convaincues qu'il était impossible d'obtenir un avantage concurrentiel par le produit, de nombreuses entreprises ont cherché de nouvelles sources de différenciation, afin de toucher de nouveaux vecteurs de croissance.

Dans l'optique de conserver leurs parts de marché, et après avoir fait le constat que fidéliser coûte moins cher à l'entreprise que de rechercher de nouveaux clients, cette pratique c'est-à-dire la fidélisation par une bonne gestion de sa clientèle a pris de l'ampleur.

C'est donc pour cette raison que ce n'est que dans les années 1990 que l'on a vu émerger cet intérêt tout particulier, qui place le client aujourd'hui au centre de la stratégie de développement organisationnelle des entreprises, c'est aussi la raison pour laquelle il devient désormais nécessaire d'investir dans une relation client de qualité (GRC : gestion de la relation client), afin de chouchouter son client. Cependant, cette fidélisation a un coût.

L'émergence du concept de gestion de la relation client est le résultat d'une évolution lente de la mentalité des entreprises. Il s'avère toujours difficile de construire une approche simplificatrice des concepts marketing, mais un historique rapide montre qu'un nouveau concept est apparu à chaque décennie afin de modeler les orientations stratégiques dans le domaine. L'évolution a donc été faite comme suit du marketing de masse au marketing relationnel.

L'ère préindustrielle (la relation de proximité), l'ère s'est terminée plus ou moins récemment en fonction des secteurs.

Auparavant, le commerce à destination du grand public était avant tout bâti sur un modèle de valeurs de proximité, de fonds de commerce à taille humaine et de relations personnelles, pour ne pas dire de voisinage.

Les années 50 et 60 (la reconstruction), les années 1950 et 1960 ont été des années de production de masse. L'essentiel était de proposer des produits identiques aux consommateurs pour

¹⁵Saint Cast Nicolas, « organiser sa relation client aujourd'hui », édition maxima, bordeaux, 2003, p 65.

répondre à une demande forte. La demande était simple, et donc l'offre l'était également. Pendant cette période, les entreprises se sont essentiellement concentrées sur la création de nouveaux produits et l'élargissement de leurs offres dans le but d'accroître le maximum possible leurs parts de marché.

Dans les années 1960, la société devient de plus en plus consommatrice. Là où les américains achetaient par nécessité, ils cherchent désormais à acquérir de plus en plus de biens : voitures, maisons, télévisions, produits de beauté, etc. C'est la société d'abondance.¹⁶

Les années 70 (segmentation de marchés), dans les années 1970 la rationalisation s'est installée. L'optimisation de la production visait à baisser les coûts de fabrication. Désormais, par la combinaison d'une baisse des coûts de production, d'une amélioration des processus de vente et de nouveaux moyens d'atteindre la clientèle, les entreprises arrivent à élargir la taille de leurs marchés potentiels, toutes ont commencé à segmenter leurs clientèles de sorte à fournir des produits moins généraux et ont donc élargi leurs gammes de produits.¹⁷

Les années 80 (consommateur et acteurs), ces années furent celles de la qualité. Les consommateurs devenaient petit à petit plus exigeants. Il fallait donc pour espérer les satisfaire améliorer la qualité des produits. Les entreprises se sont lancées dans la mesure de la qualité des produits et dans le développement des services aux clients pour mieux comprendre leurs exigences. Pendant plus de 30ans, les entreprises ont perfectionné leurs techniques de production et de gestion pour une meilleure connaissance et maîtrise des produits.

Dans la même période, ces entreprises ont évidemment développé des approches du client, mais celles-ci étaient encore loin des techniques existantes aujourd'hui.

Les années 90 (l'orientation client), l'outil originellement utilisé par les entreprises était le simple téléphone à travers le phoning. De manière opérationnelle, celui-ci servait seulement de moyen de communication, et parfois de relais d'informations ou d'outil pour une opération. Son utilisation a évolué dans les années 1990, quand les services clients ont fait leur apparition.

Les entreprises de tous secteurs se sont remis en questions, dépassant ainsi l'opérationnel pour passer à une logique stratégique.

Avec les années 1990 viennent l'ère du client, le marché connaît donc une profonde modification avec l'inversion du paradigme marketing : passage d'une orientation produit à une orientation client.

Les bases de données client se multiplient. L'essor du marketing direct permet de mettre en avant les avantages de la relation sans intermédiaire avec le client. Les canaux d'accès aux clients et d'information sur le client décuplent

Début 2000 (l'inversion des relations clients-fournisseurs "le one to one"), les années 2000 marquent certainement l'intensification de la tendance client avec l'émergence du concept de marketing one to one c'est-à-dire une offre spécifique pour chaque client, cela rendu

¹⁶Saint cast Nicolas, op cit, p 69.

¹⁷Idem, p 73.

essentiellement possible grâce aux NTIC. Les entreprises quels que soient leurs secteurs d'activité, concentrent leurs efforts sur le service et la gestion de la relation avec leurs clients.¹⁸

Parallèlement, les nouveaux horizons ouverts par les NTIC font apparaître une inversion des rôles, le consommateur joue un rôle de plus en plus actif jusqu'à se substituer aux distributeurs, à s'auto-conseiller avec bon nombre de site internet pour l'aider dans sa tâche et assure lui-même son propre service client.

Nous pouvons donc dire que nous sommes passés du mix marketing, au marketing relationnel, et enfin à la gestion des relations client (CRM).

2-3-Les 10 principes clés de la GRC :

Nous avons classé ces principes dans ce tableau pour mieux les comprendre.

Tableau 2 : Les principes de la GRC

Principes	Description
Segmentation	Réalisation d'une segmentation basée sur les besoins du client, les préférences, le comportement, le potentiel économique dans le but de fournir une base nécessaire à l'allocation des ressources, aux décisions marketing, de vente et de service.
Mémoire institutionnelle	Lorsque le client interagit avec l'entreprise, n'importe qui est en mesure de connaître les interactions précédentes avec ce client, les problèmes particuliers ainsi que les opportunités.
Collaboration	Lorsqu'un client interagit avec une entreprise, tout le monde peut en savoir plus sur les interactions précédentes avec ce client, les problèmes spécifiques et les opportunités.
Les points de contact adaptés	L'identification des points de contact est la première des actions à entreprendre pour établir un suivi de l'expérience client et s'assurer que les clients sont satisfaits à chaque étape de leur parcours.
Un seul contact	Les besoins des clients doivent être comblés lors du premier contact
Accès à l'information en temps réel	Les employés doivent avoir accès à l'information en entreprise pour permettre à son entreprise de fonctionner efficacement (pas de divulgations d'informations sensibles, faire disposer ses collaborateurs des bonnes informations au bon moment)
Carte de pointage du client	Les employés doivent être en mesure de créer des comportements clients spécifiques, tels que capturer davantage de ces dépenses,

¹⁸René Lefebvre, Gilles Venturi, « Gestion de la relation clients » éditions seyroles61, p11

	augmenter la fidélité, augmenter la valeur client et mesurer clairement ces aspects.
Boucler la boucle	Intégrer les systèmes du front et du back office afin de s'assurer que le processus permet d'atteindre la conclusion logique de la transaction, clore celle-ci ainsi que de capturer le maximum d'information tout au long du processus.
Écouter et apprendre	À l'aide de forums, faciliter le partage d'information ainsi que l'apprentissage entre les clients afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise, ainsi que de participer à l'amélioration des processus d'affaires et des opérations.
Gestion de l'expérience client	On doit être en mesure de connaître tous les points de contact entre le client et l'entreprise et s'assurer de fournir une expérience d'achat de haute qualité et constante qui donne au client une valeur ajoutée

Source: Stanley Brown "Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus", Chemical Market Reporter, August 27, 2001, P.26.

2-4-Les objectifs de l'implantation d'une stratégie GRC :

Parmi les objectifs du CRM nous trouvons¹⁹ :

- Identifier les clients, identifier la valeur des clients dans le temps et la satisfaction des clients
- Conquérir de nouveaux clients et fidéliser la clientèle existante en améliorant la valeur ajoutée au client, la connaissance de son comportement d'achat et des attentes en adaptant l'offre en menant des campagnes de marketing relationnel.
- La réduction des coûts de vente et de distribution :
- Améliorer l'efficacité en fiabilisant et en partageant l'information commerciale, en capitalisant le savoir-faire commerciale, en équipant les commerciaux d'outils d'aide à la vente en structurant la démarche commercial, en focalisant ses efforts et investissement sur les clients et activités plus porteurs.
- Véhiculer une image d'une entreprise à l'écoute de ses clients et de son marché :
- Amener aux clients la bonne information au moment.
- Améliorer l'efficacité de la communication et du marketing direct.
- Affiner les Stratégies marketing.

En résumé, l'objectif primordial d'un CRM est d'augmenter la performance à tous les niveaux de l'entreprise et dans toutes ses fonctions.

¹⁹BORONWN, Stanley. CRM Customer Relationship Management. Paris: édition Pearson education, 2006, P10

Section 3 : principes et outils de GRC et leurs caractéristiques :

Les entreprises sont confrontées à des problèmes pour la récolte d'information concernant leur clientèle à fin de construire une base de données, pour se faire il leur est indispensable de se munir des différents outils de la GRC :

3-1-Les quatre principes de CRM :

Quatre idées fondamentales expliquant la proposition de valorisation de la gestion de la relation client.

3-1-1-Utiliser les relations existantes pour maximiser les profils²⁰ :

Le CRM est axé sur la mise en place de relations fortes avec les clients existants, sur la rétention des « bons » clients et sur l'élimination des « mauvais » clients. La valeur de la durée de vie d'un client définit sa valeur pour votre entreprise. Le fait d'optimiser les relations entre votre entreprise et ses clients par des valeurs élevées dès la durée de vie du client, en utilisant les techniques de ventes maximales et de ventes croisées par le biais du CRM, peut améliorer le revenu moyen par client existant. Grâce au CRM, il est possible de maximiser la valeur de la durée de vie des clients en les maintenant à des niveaux de rétention jusqu'alors inaccessibles. Parallèlement, les coûts d'acquisition sont ramenés à un chiffre avoisinant zéro pour les ventes de produits nouveaux ou complémentaires à des clients existants.

3-1-2-Utiliser la connaissance client pour offrir systématiquement un service parfait :

Un CRM efficace doit surprendre le client par la bonne connaissance que vous avez de lui. Il doit permettre de prévenir ses frustrations les plus fréquentes. Les informations les plus demandées à différents services permettent de les déceler. Après avoir réuni les connaissances sur le client, l'entreprise peut offrir un service personnalisé et augmenter les coûts de changement pour le client. Ce verrou est actionné par le client, car encore une fois, c'est à ce dernier d'expliquer ses besoins à un vendeur potentiel.

3-1-3-Développer des processus de ventes itératifs :

Le CRM facilite l'intégration de la connaissance client par une technologie de support et permet aux sociétés d'utiliser les connaissances issues des transactions passées pour vendre efficacement à la fois à de nouveaux clients et à des clients existants. Une intégration efficace de la gestion des connaissances et du CRM signifie que les clients peuvent s'attendre à des réponses cohérentes, sûres et précises à leurs questions à chaque interaction avec la société. Une perspective à long terme du CRM centrée sur le client facilite l'utilisation de la connaissance accumulée sur le client pour construire une relation rapprochée créatrice de valeur.

3-1-4-Proposer de la valeur et développer la fidélité du client :

Il est possible de stimuler la fidélité en utilisant de manière dynamique les informations collectées afin de répondre aux questions avant que celles-ci ne deviennent des problèmes. De plus, en prouvant au client que vous le connaissez et lui proposant des produits et des services qui prennent déjà en considération ses besoins, il est possible avec le temps d'établir une dépendance à vos offres.²¹

3-2-Les outils de la GRC :

²⁰AMRIT TIWANA : « Gestion des connaissances, Applications CRM et e-business », avenue d'Embrun, France, p36.

²¹Idem, p37

Le CRM dispose d'outils qui permettent son bon fonctionnement, qui sont les suivant :

3-2-1-Fichier clients :

Le fichier client est l'ensemble des bases de données vérifiées, classées, enregistrées et nécessaires au suivi du développement de la clientèle. Il mérite une attention particulière car une fausse information ou un défaut de mise à jour le rendrait totalement inutilisable. Les informations consignées constituant le fichier peuvent être différentes des autres, suivant la politique de communication de l'entreprise et ses centres d'intérêts.

3-2-2-La base de données :

3-2-2-1-Définition :

«Une base de données (Database en anglais) est une collection d'informations organisées afin d'être facilement consultables, gérables et mises à jour. Au sein d'une Database, les données sont organisées en lignes, colonnes et tableaux. Elles sont indexées afin de pouvoir facilement trouver les informations recherchées à l'aide d'un logiciel informatique. Chaque fois que de nouvelles informations sont ajoutées, les données sont mises à jour, et éventuellement supprimées. »

En effet les bases de données disposent d'outils d'interrogation qui permettent à l'utilisateur d'effectuer lui-même ses requêtes sans mobiliser tout un service informatique.

Décortiquer, trier, classer les comportements de consommation, puis les transformer en action marketing. C'est le rôle des entrepôts de données (Data Warehouse) et des techniques d'analyse (Datamining). Aujourd'hui, ce type de support est crucial pour travailler la fidélisation.²²

3-2-2-2-Type de bases de données :

On distingue essentiellement trois types de bases de données :

a) Les bases de données hiérarchiques :

Les bases de données hiérarchiques comptent parmi les plus anciennes bases de données. Au sein de cette catégorie, les enregistrements sont organisés dans une structure d'arborescence. Chaque niveau d'enregistrements découle sur un ensemble de catégories plus petites.

Elles sont très utilisées dans le domaine de la gestion du personnel pour leur capacité à décrire et à relier les différentes données concernant un individu dans sa vie dans l'entreprise, mais qui sont peu adaptées aux analyses marketing.

b) Les bases de données objet :

Les objets créés à l'aide de langage de programmation orientés objets sont généralement stockés sur des bases de données relationnelles. Toutefois, en réalité, les bases de données orientées objets sont plus adaptées pour stocker ce type de contenu.

Plutôt que d'être organisée autour d'actions, les bases de données orientées objets sont organisées autour d'objets. De même, au lieu d'être organisées autour d'une logique, elles sont organisées autour des données.

c) La base de données relationnelle :

²²Cap Gemini Offre : CRM De l'entreprise fournisseur au client acteur Stanley Brown : « CRM-Customer Relationship Management », Ed village du monde, 2006 ; p5-9.

C'est un outil parfaitement évolutif qui correspond bien aux attentes des services marketing.

Les bases de données relationnelles ont été inventées en 1970 par E.F. Codd de IBM. Il s'agit de documents tabulaires dans laquelle les données sont définies afin d'être accessibles et de pouvoir être réorganisées de différentes manières.

Les bases de données relationnelles sont constituées d'un ensemble de tableaux. Au sein de ces tableaux, les données sont classées par catégorie. Chaque tableau comporte au moins une colonne correspondant à une catégorie. Chaque colonne comporte un certain nombre de données correspondant à cette catégorie.

L'API standard pour les bases de données relationnelles est le Structured Query Language (SQL). Les bases de données relationnelles sont facilement extensibles, et de nouvelles catégories de données peuvent être ajoutées après la création de la Database originale sans avoir besoin de modifier toutes les applications existantes. Ainsi une base de données clients comprendra le tableau des coordonnées des clients, le tableau de l'historique des contacts, le tableau des produits achetés.

3-2-2-3-La segmentation de la clientèle :

3-2-2-3-1-Définition de la segmentation :

Dans le cadre de la relation client, il est important d'expliquer le rôle de la segmentation de la clientèle qui, à partir de base de données, permet à une entreprise de pratiquer un marketing véritablement relationnel et proposer des offres personnalisées.

La segmentation est la division des clients en des groupes homogènes d'individus aux comportements identiques face aux variables du marketing-mix. Les similarités dans les groupes doivent être plus importantes que les différences entre les individus à l'intérieur d'un même groupe. Chaque segment correspond à des individus homogènes dans leurs comportements et donc, probablement, dans leurs besoins et leurs motivations.

3-2-2-3-2-Objectifs de la segmentation :

- Améliorer la connaissance des clients (mieux comprendre la manière de raisonner et de mieux prévoir les réactions des clients)
- Rendre plus pertinente l'offre « produit » (en découpant le marché en segments homogènes il est possible de répondre par des produits adéquats aux attentes des clients de chaque segment)
- Permettre une communication mieux ciblée (elle permet d'améliorer l'efficacité de la stratégie publicitaire. l'entreprise connaît mieux les principales motivations de ses clients en définissant bien ses différents segments de clientèle)
- Permettre une approche commerciale plus efficace (mieux sélectionner les circuits de distribution et spécialiser la force de vente, ainsi les responsables commerciaux deviennent professionnels du secteur d'activité de leur clients en connaissant techniquement les produits de leurs clients)
- Contribuer à la politique de prix (l'entreprise l'utilise comme critère de segmentation)

3-2-3-Les outils technologiques :

On peut citer les outils suivants :

3-2-3-1-Le data warehouse :

Un entrepôt de données (base de données décisionnelle, ou encore Data warehouse) est un référentiel centralisé qui accueille toutes les données que les différents systèmes métier d'une entreprise collectent. Il désigne une base de données utilisée pour collecter, ordonner, journaliser et stocker des informations provenant de base de données opérationnelles et fournir ainsi un socle à l'aide à la décision en entreprise. Il entre dans le cadre de l'informatique décisionnelle ; son but est de fournir un ensemble de données servant de référence unique, utilisée pour la prise de décisions dans l'entreprise par le biais de statistiques et de rapports réalisés via des outils de reporting. D'un point de vue technique, il sert surtout à 'délester' les bases de données opérationnelles des requêtes pouvant nuire à leurs performances.²³

Afin de définir une Base de données clients, il faut s'appuyer sur les logiciels de gestion commerciale et comptable déjà existant. Il y'a aussi la nécessité de dématérialiser l'ensemble des documents, qu'ils soient comptables, commerciaux,... Cette opération peut se révéler relativement fastidieux surtout dans des entreprises ayant massivement recours au papier (administratif, Comptabilité, ..).

Néanmoins, à l'issue de cette phase, l'entreprise devra veiller à réorganiser les habitudes de travail, et une redéfinition des chartes graphiques de la documentation afin que les atouts de cette Gestion Electronique des Documents puissent profiter au plus grand nombre. Là encore, il ne faudra pas hésiter à sensibiliser le personnel à la manipulation des données archivées. L'informatisation de la force de vente va permettre à moyen long terme d'améliorer la circulation de l'information dans l'entreprise en la centralisant, de mieux contrôler les commerciaux et de mieux comprendre leurs échecs comme leurs succès.

3-2-3-2-Centres d'appels :

Un centre d'appels ou call center est constitué d'un ensemble de postes de travail téléphoniques et de téléopérateurs destiné à des actions de télémarketing. A l'origine, un centre d'appels traite les appels entrants et / ou sortants. L'appellation de centre d'appels est un peu datée et est logiquement progressivement remplacée par celle de centre de relation clients qui a le mérite d'évoquer d'autres canaux de contact que le téléphone (email, chat, etc.) et de mettre en avant l'aspect relationnel.²⁴

Pour chaque type d'appel, il existe une procédure standard (« script ») mentionnant les questions à poser et l'information à en retirer. Il n'y a généralement pas de place à l'improvisation.

3-2-3-3-Multi-canal :

Interaction avec le client à travers tous les canaux possibles.²⁵

Ce domaine met en œuvre les technologies de travail de groupe et consiste à mettre en place des canaux ou des actions pour dialoguer avec le client : messagerie électronique, conférences, fax/lettres... Cette partie "multi canal" a pour objet essentiel est d'optimiser les contacts clients et de transmettre le bon message au bon moment par le bon canal.

²³ https://www.fragolaweb.org/hrf_faq/data-warehouse-entrepot-de-donnees/ consulté le 11/06/2021 à 14:31

²⁴ <https://www.definitions-marketing.com/definition/centre-d-appels/> consulté le 02/06/2021 à 16:24

²⁵ JALLAT FREDERIC et STEVENS ERIC et VOLLE PIERRE et ED PEELEN, « Gestion de la relation client », Edition pearson, 2006, p225.

3-2-3-4-Service a travers du Web :

Le service client passe traditionnellement par un contact direct, via le téléphone, avec un centre de support. Toutefois, une partie des demandes peut être satisfaite sur un site Web.

3-2-3-5-La gestion des services :

Une gestion des services en après-vente optimale garantit une bonne image pour l'entreprise et permet de fidéliser les clients. La satisfaction des clients grâce à un service après-vente de qualité constitue un moyen efficace pour poursuivre la relation commerciale avec eux, il faut dans un premier temps qualifier le client demandeur.

La deuxième étape, cruciale, est la qualification de la demande elle-même (demande d'information, réclamation, demande d'assistance...) et sa gestion immédiate. Après recherche si nécessaire, la personne en charge du support doit procéder à l'envoi de la réponse appropriée dans un délai acceptable.

Dans le cas d'une intervention, le rendez-vous et les modalités doivent être fixés en tenant compte des plannings de chacun. Enfin, une enquête de satisfaction permet de gérer au mieux le suivi qualitatif de la prestation de service.

Les outils de gestion des services permettent de conserver l'historique de chaque client et d'établir des bases de connaissances à partir des solutions apportées.

3-3-Les caractéristiques de CRM :

3-3-1-Le CRM analytique :

Visé à améliorer la connaissance et la compréhension du client. Elle permet également diffusée l'information dans l'ensemble des processus commerciaux (entrepôts des données, gestionnaire de campagne). En général, la GRC analytique analyse des informations collectées au sein de datamining et les statistiques en sont les outils de prédilection.

3-3-2-Le CRM opérationnel :

Il est centré sur la gestion quotidienne de la relation client, à travers l'ensemble des points de contact (centre de contacts à distance ou par téléphone ou internet, outils de force de vente). Il permet la coordination des différents canaux d'interaction entre l'entreprise et ses clients à travers la synchronisation des informations pour l'ensemble des services (contrôle interne, service juridique...). Elle permet d'optimiser le travail de la force de vente. Notons que la GRC analytique et la GRC opérationnelle se complètent. La première distribue les informations à la dernière. Celle-ci les affine et les retransmet à la GRC analytique.²⁶

3-3-3-Le CRM collaboratif :

La GRC collaboratif se traduit par la mise en œuvre de techniques collaboratives destinées à faciliter les communications entre l'entreprise et ses clients ainsi que l'intégration avec les autres départements de l'entreprise, d'une autre manière il regroupe tous les canaux d'échanges avec le client et les partenaires.

²⁶ Cap Gemini Offre : CRM De l'entreprise fournisseur au client acteur Stanley Brown : « CRM-Customer Relationship Management », Ed village du monde, 2006 ; p16

Conclusion :

Pour que les assurances puissent faire face à la concurrence du marché des assurances. La gestion de la relation client dite (CRM), constitue un choix stratégique indispensable dans le secteur des assurances.

De nature les compagnies d'assurances sont orientées vers la personnalisation du service client, pour comprendre cette clientèle, il faut pénétrer dans une stratégie de « sur-mesure » qui suit les différents canaux de communication pour perfectionner leur connaissance client.

La gestion relation client est un outil primordial dans la communication interne, il nécessite de récolter les bases de données et la collaboration de tout le personnel pour offrir un service de qualité et de satisfaire les clients qui sont la préoccupation principale de l'entreprise.

La mise en place de la gestion relation client doit être précise et efficace dans son installation afin d'obtenir des données importantes sur ce client d'une manière à leur proposer des services qui répondent précisément à leurs besoins.

La gestion de la relation client pensée pour augmenter la qualité de service permet d'accroître significativement la fidélisation, et c'est ce que nous allons voir dans le chapitre suivant.

CHAPITRE 3 : LA FIDELISATION DE LA CLIENTELE

Introduction :

La satisfaction et la fidélité des clients figurent aujourd'hui au premier rang des préoccupations de l'entreprise qui va lui permettre d'accroître sa part de marché et de garantir sa survie à long terme.

Les stratégies de fidélisations et de la gestion relation client représente une potentialité nouvelle de la relation client, où la gestion relation client présente un bouquet de solution à l'entreprise pour mieux communiquer avec ses clients, ce qui lui donne une opportunité de connaître les attentes, de satisfaire leurs exigences et démontrer ainsi une relation durable.

Dans ce présent chapitre, nous allons exposer les diverses composantes de la fidélisation à travers trois sections :

Section 1 : Fondements théoriques de la fidélisation, dans cette section nous verrons la définition de la fidélisation, les différentes approches ainsi que les formes et les principaux facteurs de la fidélisation.

Section 2 : Stratégie et fidélisation, dans cette section nous verrons la problématique de la fidélisation dans l'assurance ainsi que les stratégies poursuivi par les programmes de fidélisation.

Section 3 : Outils de la fidélisation, dans cette section nous verrons l'objet de la fidélisation, ses outils et ses techniques ainsi qu'une conclusion du chapitre.

Section 1 : Fondements théoriques de la fidélisation:

1-1-Définition de la fidélité client :

C'est difficile de définir la notion de la fidélisation, car le concept de fidélisation a toujours été utilisé dans le domaine plus général des relations humaines, mais d'une manière simple selon J. Trinquecoste « la fidélisation s'exprime par les comportements de consommation, et s'explique par les attitudes favorables des consommateurs à l'égard des produits ou de la marque »²⁷. Dans le domaine des biens de consommation courante, la fidélité d'un client à un produit ou une marque se traduit par le fait qu'il achète ou ré-achète exclusivement ce produit ou cette marque durant toute la période de temps considérée.

Golvan Yves définit la fidélisation de la clientèle comme une stratégie marketing consistant à équiper les clients acquis de nombreux produits, de façon à resserrer par des liens commerciaux les liens psychologiques, qui les rassemblent à l'entreprise, et à diminuer l'attrait que peut présenter la concurrence.

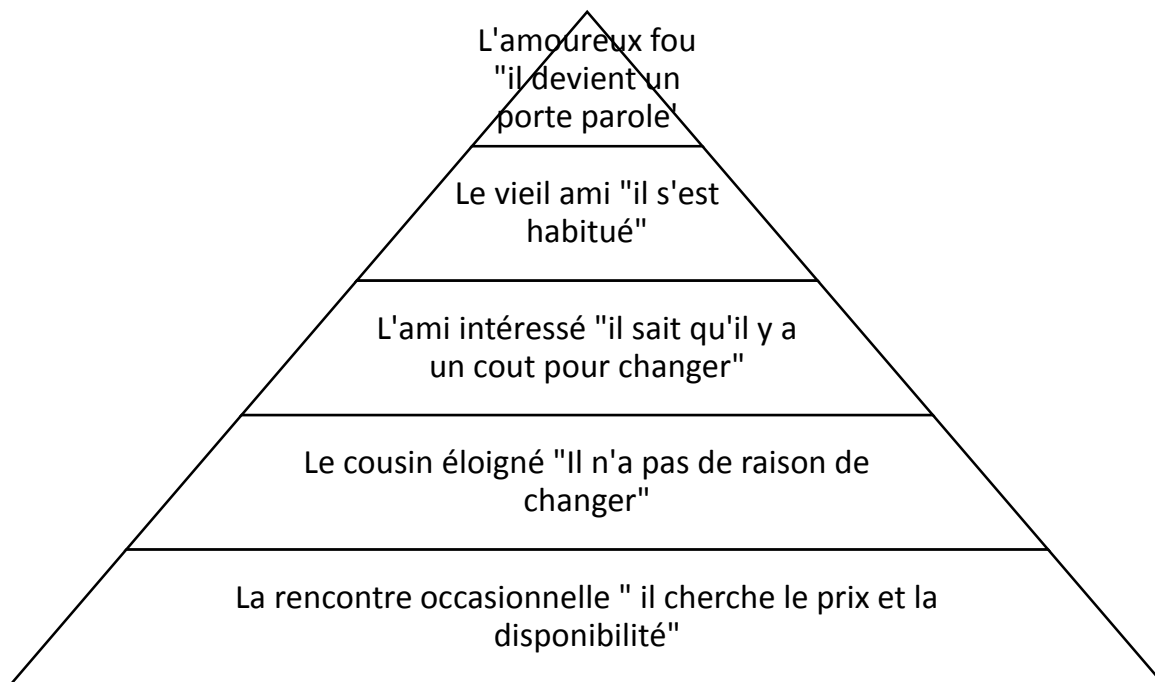
LEHU Jean-Marc il a concédé la fidélisation comme suivant « la fidélisation n'est que la caractéristique d'une stratégie marketing, conçue et mise en place dans le but de rendre les consommateurs fidèles au produit ou service, et/ou point de vente. Elle doit également permettre un meilleur contrôle de l'activité de l'entreprise concernée et, à terme, une plus

²⁷TRINQUECOSTE JEAN-FRANÇOIS : « Fidéliser le consommateur: un objectif marketing prioritaire », Décision Marketing, n° 7, Bordeaux, Janvier-Avril 1996, p 9.

grande rentabilité de cette activité »²⁸.donc la fidélisation repose sur la rétention et la conservation à long terme des clients acquis. Ainsi, on entend par un programme de fidélisation l'ensemble d'actions organisées de telle manière que les clients les plus intéressants et les plus fidèles soient stimulés, conservés de telle manière que l'attrition, c'est à-dire le taux de clients perdus, soit minimisée et/ou que les volumes achetés soient augmentés.

Cependant, selon Aaker David (1991) on peut segmenter le marché en cinq grands groupes, si la fidélité est le critère de classement, on aboutit alors à une pyramide fidélité²⁹

Figure 4: La pyramide de la fidélité



Source : Aaker, (D.A), 1991. Op. Cit. p : 305.

Chaque niveau de la pyramide représente un segment de marché dont la fidélité est d'autant plus forte que l'on gravit la pyramide. De ce fait la relation entre la marque et le client est différente à chacun des niveaux, ce qui implique que la stratégie marketing appliquée à chaque segment du marché diffère à chaque niveau de la pyramide (Schéma). Les deux premiers niveaux ne regroupent pas vraiment des clients fidèles.

1-2-Le concept de fidélité au service :

La littérature sur le marketing des services abordé de manière moins approfondie le thème de la fidélité comparée à la littérature sur les biens de grande consommation ou les biens durables. Pourtant, étant donné les caractéristiques des services par rapport aux biens tangibles, la fidélité apparaît comme un des aspects les plus importants dans le comportement des consommateurs.

²⁸LE HU Jean-Marc, Stratégie de fidélisation, Éditions d'Organisation, 2er édition, Paris, 2003, P 31.

²⁹Aaker, (D.A): « Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name », New York: The Free Press, 1991, P: 305.

Il est en effet, plus difficile pour un consommateur de changer souvent de banque ou de coiffeur que de boîte de conserve de tomate ou de tube de dentifrice. Dans le contexte des services³⁰ :

- La fidélité est rattachée aux relations interpersonnelles. L'interaction entre le consommateur et le personnel en contact constitue dans ce contexte le pivot de la fidélité et du marketing des services en général.
- Le risque perçu est plus élevé et constitue une barrière au changement de fournisseur de service. La fidélité constitue dans ce cas une stratégie de réduction de risque.
- La fidélité est plus répandue entre les consommateurs lorsqu'il s'agit d'un service.
- Les consommateurs ont plus tendance à être mono fidèles.
- Les attributs intangibles comme la crédibilité et la confiance jouent un rôle clé dans le développement de la fidélité.
- Les variables affectives jouent un rôle important dans la détermination de la fidélité.

Enfin, La définition de la notion de fidélité continue de faire l'objet de plusieurs débats et controverses. La revue de la littérature marketing relevant de ce sujet fait ressortir l'existence de deux approches.

1-2-1-L'approche behavioriste :

Comme l'indique le nom de cette approche, la fidélité à la marque est constatée à l'observation du comportement des consommateurs. La fidélité n'est alors que la constatation d'une suite d'achats répétés en faveur de la même marque. Dans ces conditions, plusieurs modèles de conditionnement peuvent être utilisés pour décrire scientifiquement le phénomène. Même s'ils comportent toujours la limite au terme de laquelle un comportement donné, observé dans le passé pour un consommateur donné, ne suffit pas pour affirmer avec certitude ce que sera à nouveau son comportement dans le futur. L'approche behavioriste qualifie alors de³¹ :

- **Conversion** : la fidélité absolue à une marque donnée.
- **D'expérimentation** : le comportement qui consiste à tester systématiquement les différentes propositions commerciales de l'offre.
- **Transition** : l'abandon progressif de la marque considérée au profit d'une autre marque.
- **Mixité** : la description d'une consommation alternée en faveur de différentes marques.

1-2-2-L'approche cognitiviste :

L'approche cognitiviste introduit la notion d'attitude, comme étant l'un des facteurs explicatifs de la fidélité. Un consommateur ne sera fidèle à une marque que s'il a développé préalablement une attitude positive à l'égard de cette marque. La formation de l'attitude précède, donc ici le déclenchement du comportement. On retrouvera par conséquent cette approche principalement dans les situations de forte implication de la part de l'individu pour lesquelles le besoin en cognition est élevé³². Ces deux approches ont été réunies autour d'un troisième courant de littérature qui considère ce concept comme dual à la fois attitudinale et comportementale, et s'inscrit dans une approche composite, en peut simplifier dans le tableau suivant :

³⁰MEZOUAR MOHAMMED AMINE, La fidélisation de la clientèle dans les assurances, mémoire de magister en science de gestion option marketing, université ABOU- BEKR-BELKAID, Tlemcen, 2012, P 98-101.

³¹LEHU Jean-Marc, op.cit. P 39.

³²Ibid. P 40.

Tableau 3 : Les différentes approches du concept «fidélité»

Approches	Auteurs	Définitions
L'approche comportementale	Brown	Une tendance à acheter une marque donnée le plus souvent à partir d'expériences positives passées.
	Lawrence	Un client fidèle est celui qui achète trois à quatre fois de suite la même marque.
L'approche attitudinale ou Cognitive	Robinson	Un consommateur fidèle doit exprimer une attitude favorable à l'égard d'un approche attitudinale ou produit/service donné.
	Moulins	Un comportement de ré-achat délibéré qui résulte d'un attachement psychologique à la marque.
L'approche composite (à la foi comportementale et attitudinale)	Jacoby et Kyner	Ces auteurs ont préconisé que les deux dimensions doivent être réconciliées pour que l'on puisse parler de la vraie fidélité. Ils définissent la fidélité comme une réponse comportementale biaisée, car non aléatoire (non spontanée) exprimée dans le temps par une entité de décision, considérant une fonction d'un processus de décision psychologique.
	Dussart	La fidélité est définie comme une tendance à acheter avec régularité une seule et même marque dans une catégorie de produits donnée, soutenue par une attitude favorable et durable vis-à-vis de cette marque.

Source : ZORGATI (H), Degré d'importance des actions de fidélisation, La Revue des Sciences de Gestion, n°229, Tunisie, 2008, p 48.

1-3-les différentes formes de fidélisation :

En matière de techniques de fidélisation terrain, il importe de bien faire la distinction entre la fidélisation induite et la fidélisation recherchée. La première découle d'une volonté stratégique de verrouiller le marché. Ou d'une conséquence de l'environnement et/ ou des caractéristiques du produit. En revanche, elle repose sur une absence relative de liberté de la part du consommateur. La seconde forme de fidélisation est plus intéressante à notre niveau. C'est celle qui est recherché par l'entreprise et qui vise à séduire le consommateur en conséquence.

1-3-1-La fidélité induite :

Certaines catégories de service sont favorables à la mise en place d'un processus de la fidélisation induite, notamment lorsque le choix du consommateur se limite à continuer d'acheter le même produit, ou le service ou la même marque.

Et pour cela on peut distinguer trois cas principaux de la fidélisation induite :

- a) **Cas d'un monopole** : bien qu'elle soit de plus en plus rare, cette éventualité peut encore se présenter aujourd'hui, notamment sur le plan géographique ou du point de vue temporel. Pour le client le choix se limite à une marque, ou un service détenteur du marché sur une zone donnée ou un instant donné. Mais le monopole peut être issu d'un dépôt de brevet, pour lequel les produits de substitution tardent à être proposés sur le marché. Il peut également découler d'une situation exceptionnelle, on parlera donc du monopole de fait ; même lorsque celui-ci est courte durée, il peut donner lieu à un cas de fidélisation induite.
- b) **Cas d'un contrat** : lorsque un lien contractuel est prévu pour s'étendre sur plusieurs mois, voire même plusieurs années, on observe le cas d'une fidélité induite le fait qu'une rupture entraînerait une pénalité matérielle ou financière le plus souvent.
- c) **Cas d'un lien personnel** : ce cas ne tient directement au service ou à la volonté délibérée de l'entreprise, mais d'avantage au consommateur lui-même. Soit elle symbolise sa personnalité, ou elle contribue à son identification.

Même si, ces trois cas semblent séduisants, tant que le consommateur est enchaîné l'entreprise, donc reste fidèle parce que ce choix est perçu par lui comme la solution la plus simple est demande moins d'effort, cependant ils doivent être appréciés avec une grande prudence par l'établissement qui en bénéficie. Car si l'absence de la liberté et l'insatisfaction s'amplifient jusqu'à créer un sentiment d'emprisonnement chez le client, il se peut qu'un jour il y aura rupture brutale irréversible. En effet, lors de la rupture le consommateur s'empresse de raconter son mécontentement à son entourage et leur communique une mauvaise image de son entreprise (banque)³³

1-3-2-La fidélisation recherchée :

Elle réunit l'ensemble des éléments visant à séduire le consommateur en toute liberté, jusqu'à sa parfaite fidélisation. On distingue plusieurs formes :

- a) **Stratégie du "service fidélisant "** : elle repose, dès la conception du produit, de la gamme et de ses déclinaisons, sur le suivi du consommateur tout au long de sa vie et lui offrir pour un même besoin des produits adaptés à son évolution dans la vie, à son âge, à sa génération ;
- b) **Stratégie de "client ambassadeur"** : elle consiste à inciter les meilleurs clients à se transformer en une force de vente activée, efficace ;
- c) **Stratégie de fidélisation par l'événementiel** : en principe l'objectif de fidélisation est de construire une relation durable avec les clients à fort potentiel commercial. Curieusement ce but peut être atteint par le biais d'une stratégie qui consiste à satisfaire les clients en répondant à leurs attentes en matières d'évènement uniques, ponctuels et donc éphémères ;

³³MORGAT, Op cit, p 30-33.

- d) **Stratégie de fidélisation par les services périphériques** : concerne généralement les banques, les compagnies d'assurances et les établissements financiers. Cas de la Société Générale dont le programme de fidélité « Filigrane », permet aux clients de cumuler des points, à chaque fois qu'ils réalisent des opérations bancaires, ces points peuvent ensuite être transformés en cadeaux.³⁴

Après avoir déterminé les formes de la fidélisation, nous allons hiérarchiser les outils de cette dernière.

1-4-L'importance de la fidélité :

L'un des meilleurs spécialistes de la fidélisation, Frederick Reichheld présente la fidélité des clients, de l'entreprise comme la cause principale de leur succès ou d'échec. De plus, tout au moins en ce qui concerne les clients de l'entreprise, est désormais largement répandue parmi les gens de marketing.

Les principaux arguments sur lesquels elle s'appuie sont les suivants³⁵ :

a) Il est moins coûteux de conserver un client que d'acquérir un client nouveau :

Le rapport des coûts de fidélisation aux coûts varie en moyenne de 1 à 3 mais peut atteindre un rapport de 10.

b) Les clients fidèles sont parfois plus rentables que les clients occasionnels :

Dans les activités de service et le business to business, les clients d'une entreprise ont tendance à augmenter leurs achats auprès de cette entreprise au fur à mesure qu'ils la connaissent mieux et l'apprécient plus. Ainsi que les clients des compagnies d'assurance peuvent souvent être amenés, dans les années qui suivent la souscription de leur premier contrat à en souscrire d'autres, c'est ce qu'on appelle de l'achat croisé, ou cross selling. Dans le cas de ce genre, la rentabilité des clients fidèles s'accroît au fil du temps.

c) Les clients fidèles d'une entreprise sont pour elle un gage de stabilité :

Le chiffre d'affaires que les clients fidèles génèrent est moins fluctuant que celui provenant des clients occasionnels. Du fait de leur attachement à l'entreprise(ou à la marque), les clients fidèles sont relativement peu sensibles aux sollicitations et offres promotionnelles des concurrents. Ils sont également moins enclins que les clients récents ou occasionnels à abandonner leur marque en cas de crises

d) Les clients fidèles sont la source d'un bouche à oreille positif :

Dans de nombreux cas, les clients fidèles d'une entreprise ou d'une marque se font, spontanément et bénévolement les agents actifs de promotion de cette entreprise auprès de leur entourage, et deviennent ainsi pour elle, par la voie du bouche à oreille, des recruteurs très efficaces, parce que désintéressés et crédibles. Pour toutes ces raisons, la clientèle fidèle d'une entreprise est à juste titre considérée comme un véritable capital

³⁴ Ibid, p 38

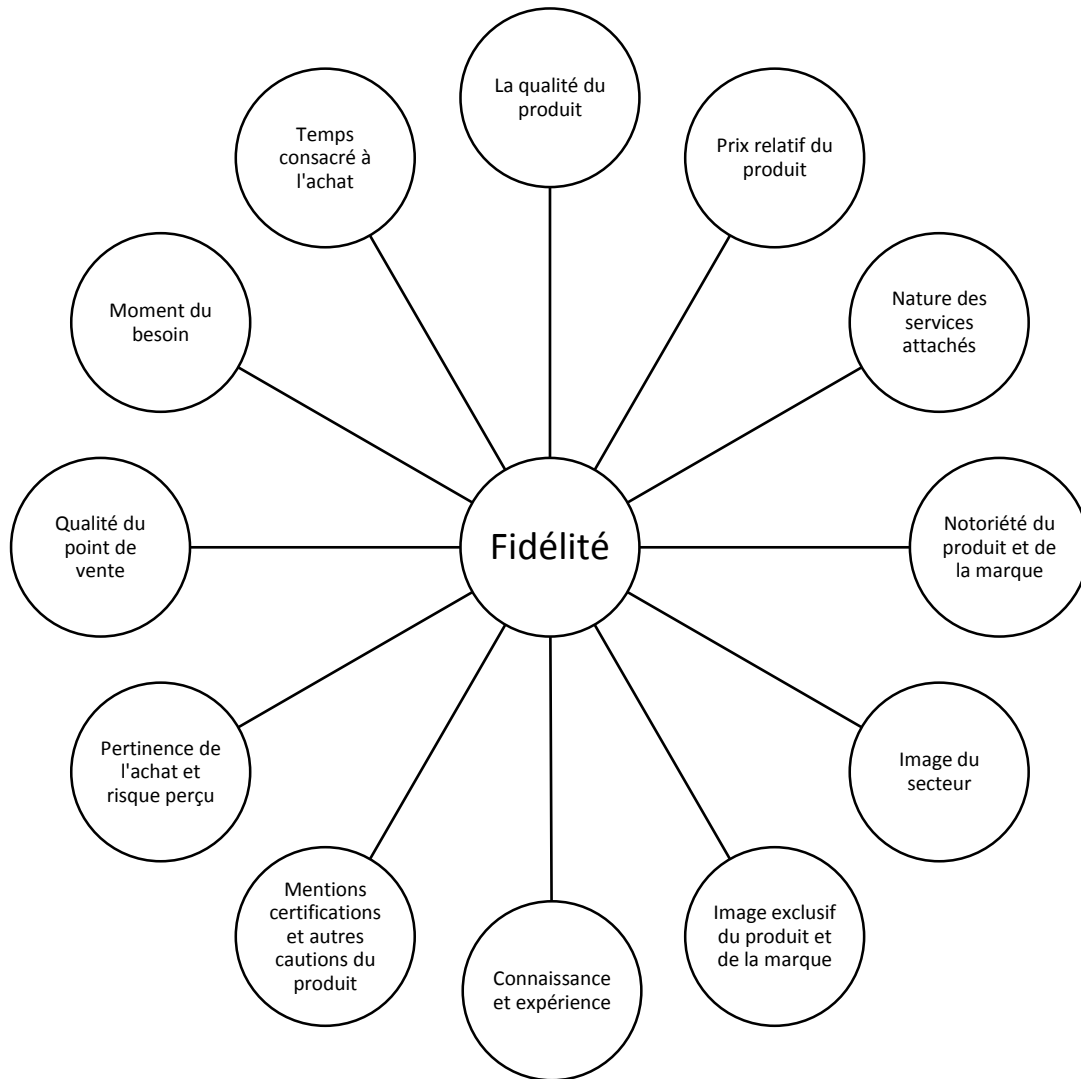
³⁵LENDREVIE (J) et LEVY(J) et LINDON(D), Mercator, Op.cit. P 924-925.

incorporel appelé capital-client. L'existence et importance de ce capital sont reconnues depuis longtemps.

1-5-Les principaux facteurs de la fidélisation :

Il existe 12 facteurs de la fidélisation qui sont présentés dans le schéma qui suit :

Figure 5 : les 12 facteurs du jugement du consommateur.³⁶



Source : Stratégie de fidélisation Jean-Marc LEHU Edition d'organisation

- **La qualité du produit :** Aujourd'hui, le client évalue le produit en se basant sur sa qualité. Un produit de bonne qualité signifie un client satisfait.
- **Prix relatif du produit :** le client dorénavant évalue le prix en terme de bénéfice /dépenses de pouvoir d'achat, de facilités de paiement, au prix proposé par les concurrents.
- **Nature des services attachés :** l'acheteur évalue la valeur des services liés au bien ou service : conseil individualisé, livraison, service après-vente. Il sait les valoriser pour mieux apprécier la valeur globale du bien

³⁶Stratégie de fidélisation Jean-Marc LEHU Edition d'organisation

- **Notoriété du produit et de la marque** : on parle ici de la réputation du produit, mais aussi celle de la marque qui joue un rôle très important lors de l'achat du produit.
- **Image du secteur** : des études d'image catégorielle supplémentaire doivent permettre de concevoir le jugement de valeur des acheteurs à l'égard des professionnels du secteur concerné ou à l'égard de la catégorie de produits
- **Image exclusif du produit et de la marque** : on observe ici l'image précise du produit, de la marque et/ou de l'entreprise. L'entreprise devra valoriser son image auprès de ses clients
- **Connaissance et expérience** : le client va ajouter à ses connaissances, ses expériences passées ou issues de bouche à oreille à propos du produit et de la marque.
- **Mentions certifications et autres cautions du produit** : les entreprises travaillent à valoriser leurs images en obtenant des certifications, des prix, signe de garantie pour le client.
- **Pertinence de l'achat et risque perçu** : Lors de l'achat, le consommateur est confronté à une incertitude sur la pertinence de son choix qui parfois le pousse à abandonner
- **Qualité du point de vente** : il existe de nombreux facteurs qui vont agir sur la décision du consommateur : le lieu, les heures d'ouverture, le choix, la qualité de l'accueil, la disponibilité du personnel.
- **Moment du besoin** : Plusieurs entreprises de distribution étendent leurs horaires d'ouverture afin d'offrir aux clients l'opportunité de consommer.
- **Temps consacré à l'achat** : c'est un facteur important pour le consommateur, aujourd'hui les gens ne veulent plus perdre leur temps pour un simple achat .L'entreprise devra se basé sur ces douze facteurs afin de mieux élaborer sa stratégie de fidélisation³⁷

1-6-Etapes clef dans la fidélité en voie de développement :

Pour comprendre quels sont les facteurs les plus importants pour savoir quel est le meilleur instant pour essayer d'augmenter la fidélité des clients, Il est nécessaire de décortiquer le processus de construction de la fidélité en quelques étapes. A travers la littérature sur la fidélité nous découvrons qu'il existe plusieurs façons de le faire, chacune des démarches sert un but explicatif différent.

La première fois ou un client rentre dans un magasin (ou pour toute autre affaire) il a certaines attentes. Ceux-ci peuvent être raisonnable ou pas et ils peuvent être fictif ou pas.

D'une manière ou d'une autre, ils sont là, la première étape vers la construction de la fidélisation est d'aller rencontrer (et de préférence dépasser) ces attentes.

Rencontrer les attentes à cette première étape du rapport entre le client et la firme inclurait l'emplacement, l'image et l'atmosphère de l'affaire, l'efficacité et la performance du personnel, le choix, la convenance et le caractère désirable des produits offerts et les prix donnés.

Dans ce court stade de la relation avec le client, tout ce que la firme propose à ces clients s'appelle « le cœur de l'offre » de la firme. Si l'une des ceux –ci vient à manquer à un grand degré. La formation du processus de fidélisation est improbable même au début.

³⁷Stratégie de fidélisation Jean-Marc LEHU Edition d'organisation

Le premier achat : est fait, la satisfaction commence à se construire. Avec le temps plus d'achat sont fait ; et plus la satisfaction ne continue à grandir. Le client revient toujours, et l'étape de fidélité relative au comportement est atteinte.

C'est la première étape de la fidélisation client mais, tristement, le processus s'arrête ici pour beaucoup de firmes de leurs clients .Il est possible que le client reste fidèle au moins jusqu'à ce que quelque chose de mieux arrive .Mais il y un petit (s'il y en a) nœud émotive.

Cependant, si un programme de fidélisation permet aux clients de s'identifier chaque instant où ils visitent le point de vente, la prochaine étape est de construire un rapport ou une rotation ou il y a l'interaction positive dans les deux sens. Les clients expriment leur désir et ils ont besoin de savoir le maximum sur leur achat, la firme peut alors essayer d'adapter son offre pour rencontrer plus soigneusement les attentes des clients. Le client et la firme investissent du temps, de l'effort et de l'argent dans la construction de la rotation qui progressivement change d'une relative attitude comportementale à une attitude émotive. Un client qui est émotionnellement fidèle est beaucoup plus prêt à pardonner la firme en cas de défaut occasionnel et la relation devient plus stable. De la permettre une continuation à des expériences positives, le nœud émotive devient engagement réel. Beaucoup d'experts mondiaux sur la psychologie de la fidélité suggèrent que l'engagement est la base de la vraie fidélité. L'engagement implique l'attachement, et c'est improbable que cet attachement soit brisé sans forte raison un client qui est engagé est plus disposé de travailler avec la firme pour résoudre un problème que d'aller ailleurs. Le stade finale est la plaidoirie c'est-à-dire que les clients deviennent leurs avocats de la firme, répondre sur des informations relative. parler de leurs positives expériences à leurs entourages , essayer de recommander cette firme à leurs amis proches , et même aller à défendre l'image de la firme elle –même en cas d'une éventuelle rumeur ? Ce sont vraiment les clients à gâter le plus d'une façon ou d'une autre .Mais il reste une question très importantes relevant de la réalité et des contraintes qui rencontrent tous les jours la firme : est-ce que c'est ce qu'on arrive à un client avocat ? Certainement pas dans chaque cas, pour beaucoup, il y a quelque part un point entre la base et l'étape supérieure ou il pourrait devenir peu économique d'essayer de faire plus d'effort. Dans beaucoup de cas, la fidélité relative au comportement est suffisante. Elle ne peut pas durer à jamais mais c'est certainement meilleur qu'aucune fidélité.

Section 2 : Stratégie et fidélisation des assurances :

2-1-La problématique de la fidélisation dans l'assurance :

2-1-1-L'opération d'assurance :

La compréhension de l'assurance passe par la définition de notions telles que l'assurance comme processus de garantie du risque, sur le plan juridique et comme une entité organisée en mutualité au plan technique. Or la place de l'assurance dans le monde, prend une importance accrue avec un chiffre d'affaire du secteur atteignant les 4 339 milliards de dollar en 2010, ce qui avoisine environs du 7% du PIB mondial.

2-1-2-Les bases de la fidélité client³⁸ :

Rendre un client fidèle n'est pas une chose facile. Posez-vous la question de savoir quelles sont les sociétés vis-à-vis desquelles vous êtes fidèle. La plupart des gens les comptent sur les doigts d'une main. Cette difficulté est l'une des raisons essentielles aux énormes moyens que dépensent les firmes pour maintenir, mais aussi développer la fidélité de leurs clients, et leurs actions et programmes sont bien souvent infructueux. Les entreprises utilisent la « roue de la fidélité » pour, organiser et construire la fidélité de leurs clients. Ce cadre de référence comprend trois étapes séquentielles.

2-1-3-La fidélisation chez les assurances :

L'offre d'assurance se caractérise notamment par une relation moyenne et long terme. Les contrats sont, soit à tacite reconduction (assurance dommages), soit souscrits pour une durée longue (assurance vie). Bien que l'assureur doive désormais signaler à son client lors de chaque échéance sa liberté de reconduire ou non son assurance, il n'a pas d'offre spécifique de reconquête à accomplir à chaque acte d'achat ou de paiement, comme la plupart de producteurs de biens de consommation. Ou même d'assureurs dans certains pays anglo-saxons ignorant la tacite reconduction. Cette récurrence inhérente au produit concourt largement à une forme de fidélisation que l'on qualifiera de passive.

Pour l'assurance la problématique de la fidélisation se concentre sur³⁹ :

- Le turn-over des clients, empêchant l'amortissement du coût d'acquisition et générant des coûts commerciaux pour remplacer les clients en portefeuille.
- Le chiffre d'affaire bénéficiaire généré par le client, il convient donc de conserver en portefeuille le plus longtemps possible les clients rentables et, pour ce faire :
 - Satisfaire la clientèle.
 - La multi équiper.
 - Communication.
 - Anticiper les événements déclenchant la résiliation.

D'autre part, la volonté de fidéliser sa clientèle se heurte :

- A la tendance au zapping de la part du consommateur, la sensibilité au prix est réelle dans quasiment tous les domaines. En assurance des études ont montré que l'assuré automobile peut envisager de changer de fournisseur pour une petite différence au niveau du prix.
- A la concurrence très rude que se livrent les différents acteurs, qui tirent les prix vers le bas.
- Ainsi, la fidélisation reste un enjeu comme en témoignent, car les taux de réalisation élevés dans certaines branches de compagnies (le taux d'attrition y atteint près de 20 % par an) et le taux d'équipement qui, bien que variable d'une société à l'autre et en partie pour des raisons de comptabilisation, reste faible (beaucoup d'assureurs n'ont pas franchi ou franchissent à peine la barre des deux contrats par client).

³⁸LAJOINIE (S), « Application du marketing direct sur Internet : le cas controversé des cookies et du spamming », Décisions Marketing, n° 14, 2002, p 73-79

³⁹PARAMENTIER (C), le marketing performant de l'assurance, édition l'argus de assurance, paris, 2005, P234.

Les mutuelles d'assurance affichent en générale un meilleur taux de fidélisation que les sociétés classique, à la fois en raison de l'attitude plus positive des clients envers la marque de la qualité de leur relation client.

2-1-4-La difficulté de la fidélisation chez l'assurance :

Nous avons vue précédaiement comment déterminer les grandes lignes de la fidélisation dans le secteur d'assurance. Ainsi il y multiple indicateur de l'échec de la fidélisation des clients de l'assurance s'explique de plusieurs façons.⁴⁰

- **L'absence ou l'insuffisance de segmentation des clients :**
Pour mener une politique visant à les conserver, encore faut-il bien les connaitre tant au niveau de leurs besoins que de leurs attentes, et donc être capable de moduler les actions en fonction de cette connaissance.
- **La trop rare prise en compte de la valeur client :**
Dans les actions de fidélisation. Or, c'est une hérésie marketing que de fidéliser des clients non rentable. Un programme tous azimuts risque de fidéliser des clients déficitaires qui n'ont d'ailleurs qui peu de proposition de la concurrence, alors que les bons clients ne seront pas assez reconnus et subiront, les offensives des concurrents segmentant mieux leur marché.
- **L'insuffisante motivation des réseaux pour les programmes de fidélisation :**
Les commerciaux de l'assurance sont davantage des chasseurs que des éleveurs. Ils fonctionnent sur des campagnes de masse et avec un système de rémunération qui prend insuffisamment en compte la pérennité de la relation. Même des critères de fidélisation sont progressivement introduits dans la structure de rémunération, la production d'affaires nouvelles reste la variable prépondérante.
- **La faible adhésion du client à la marque :**
Peu de marques d'assurance sont des marques fortes et appréciées du public, bénéficiant d'une réelle proximité affective.
- **L'absence d'indicateurs de mesure :**
Le programme « service plus » du GAN, lancé dans les années 1990, ne comportait pas de mesure de son efficacité, rendant encore plus facile la décision d'arrêt.

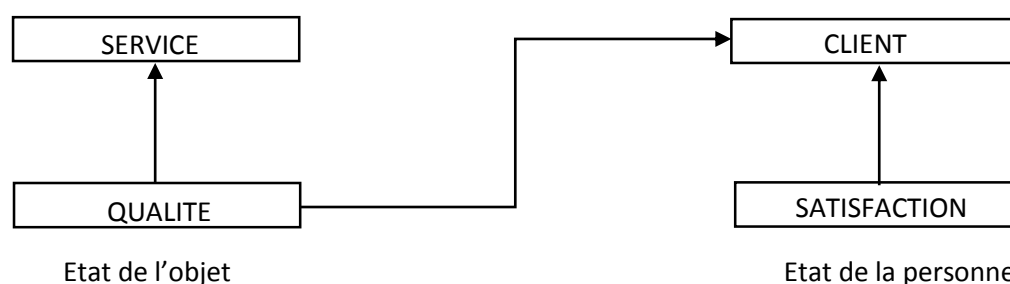
2-2-La relation satisfaction/fidélité:

2-2-1-La qualité source de satisfaction :

La qualité des prestations est le facteur auquel on pense tout de suite quand on évoque la satisfaction des clients. Un client ne peut pas être satisfait si les prestations sont de qualité. La qualité et la satisfaction sont des concepts assez proches, la qualité est une caractéristique du produit ou du service, elle est de l'ordre cognitif, la satisfaction participe de l'état du personnel, elle est de l'ordre affectif (émotionnel). C'est ce qu'illustre la figure suivante.

⁴⁰Ibid. P 234-235.

Figure 6 : La qualité et la satisfaction.



Source : Pierre EIGLIER : Marketing et stratégie de service, Edition ECONOMICA, Paris, 2004, p73.

2-2-2-La satisfaction source de fidélisation :

La satisfaction du client est un médiateur de la relation entre la qualité et la fidélité des clients. La satisfaction client est responsable de l'influence de la qualité sur la fidélisation de la clientèle. L'effet de la fidélisation de la clientèle peut être en grande partie expliqué par le rôle de médiateur joué par la satisfaction du client.

« La satisfaction est toujours la source de la fidélité. Un client satisfait reste en général plus fidèle à son fournisseur, lui achète davantage de produits, est moins sensible au prix, accorde moins d'attention aux concurrents, suggère des idées d'innovations, et diffuse un bouche-à-oreille positif sur l'entreprise. »⁴¹

2-2-3-Développement de la fidélité :

La fidélité des clients nécessite par le temps un développement qu'on le résume ainsi :

- Développer le taux de satisfaction jusqu'à ce que le client soit ravi ;
- Surveiller les changements de poste auprès des nouveaux arrivants ;
- Positionner les clients sur le cycle de vie de la fidélité (expérimentation de la relation, expansion de relation, décollage de la relation, maturité de la relation et enfin le déclin)
- Etablir des modèles prévisionnels de défection à l'aide des multiples informations et données dont l'entreprise dispose sur sa base de clientèle ;
- Eliminer les sources d'insatisfaction client de façon rapide et vigoureuse.

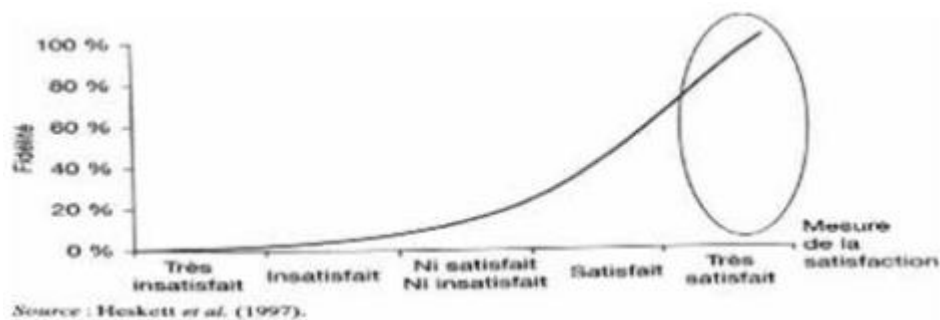
2-2-4-La relation entre la satisfaction et fidélisation :

« Si un client est satisfait du produit qu'il a acheté, il y aura toujours de la chance qu'il le rachète ultérieurement. Sauf exception liées à la position dominante de produits et de services difficilement remplaçant, il n'y a pas de fidélité sans satisfaction. »⁴²

⁴¹BATATA (Mohamed Akrem) : Opcit, P 62.

⁴²<http://espace-comptable.over-blog.com/article-14377364.html> consulté le 07/06/2021 à 09:52

Figure 7 : La relation entre la satisfaction et la fidélisation.



Source : Heskett et al (1997)

Pour la plupart des marchés fortement concurrentiels, la relation satisfaction fidélité peut être résumée de la façon suivante :

- **Zone 1 :** Cette zone d'insatisfaction se traduit par une fidélité quasi nulle.
- **Zone 2 et 3 :** Le seuil minimum de la satisfaction est atteint, il respecte les exigences et sans plus, le client est indifférent et sa fidélité est toujours faible.
- **Zone 4 :** La satisfaction présente des aspects positifs, le client est content, les efforts réels de l'entreprise sont perçus et appréciés, alors la fidélité croit de manière exponentielle. Mais le client peut toujours s'évader vers la concurrence.
- **Zone 5 :** La satisfaction est perçue à son maximum, le client est ravi enchanté, il devient un partisan inconditionnel de l'entreprise, L'optimum de la fidélité est atteint.

2-2-5-La fidélisation source de profit :

De nombreuses études ont montré que le client fidèle est intéressant à plus d'un titre.

- Il permet de réduire les frais de prospection car c'est lui qui vient à l'entreprise et l'entreprise n'a pas à dépenser de l'argent en communication pour le séduire et le convaincre de la supériorité de ses services.
- Il fait de la publicité de bouche à oreille auprès de son entourage. C'est donc un vecteur de communication gratuit pour l'entreprise.
- Il achète davantage de produit et peut développer ses achats sur d'autres services de la gamme.
- Il accepte de payer plus cher les services car c'est souvent le prix de sa tranquillité et de sa confiance dans la marque.⁴³

2-3-Définition de la stratégie de fidélisation :

Dans son approche plurielle la stratégie de fidélisation se définit comme suit :

Par MORGAT Pierre : « Les stratégies de fidélisation sont les stratégies Marketing visant à mettre en œuvre tous les moyens techniques n financiers ou humains nécessaires afin

⁴³HERMEL (L), Mesurer la satisfaction clients, édition AFNOR, Paris, 2001, P9

d'instaurer une relation durable de type « gagnant / gagnant » avec les segments de clientèle à fort potentiel commercial »⁴⁴

La stratégie de fidélisation peut se définir encore comme suit : « la stratégie de fidélisation découle d'une réflexion approfondie, sur les éléments de différenciations que l'entreprise pourrait mettre en avant afin d'apparaître aux yeux de ses consommateurs étant véritablement différente de ces concurrents ».

A l'instar de la première définition qui définit la stratégie de fidélisation comme un ensemble de stratégie marketing visant à créer une relation privilégiée avec les clients les plus intéressants à fort potentiel commercial, la deuxième définition montre l'autre dimension de stratégie de fidélisation comme un élément de différenciation dans un environnement où le consommateur n'arrive pas à faire la distinction entre les produits des multiples firmes se trouvant dans le même secteur d'activité.

La stratégie de fidélisation consiste à aboutir à deux objectifs principaux :

a) Stratégie de fidélisation par satisfaction clients:

Fidéliser consiste à réduire, si possible et éliminer, tous les motifs d'insatisfaction de vos principaux clients, et ce à tous les niveaux de la chaîne commerciale, accueil, qualité de service « plus produits », disponibilité en linéaire ou référencement pour les produits de grande consommation, pricing...

b) Approche « capitaliste » de la stratégie de fidélisation :

Fidéliser consiste à investir une part importante du capital –ressources humaines et du capital financier, afin de pérenniser et de développer le capital –clients dans le respect, si ce n'est un profil, du capital-marque.

2-4-Les stratégies et outils de fidélisation :

Les entreprises considèrent aujourd'hui que leurs consommateurs actuels sont leur source de profit immédiat. Mais pour les garder il faut toutefois les fidéliser et bien savoir les conserver.

2-4-1-Programme et stratégies de fidélisation :

Etablir un programme de fidélisation devient primordial pour les entreprises dans un environnement à forte capacité concurrentielle. Le premier programme de fidélisation a été celui d'American Airlines, en 1981.⁴⁵

2-4-2-Définition de programme de fidélisation :

Meyer-Waarden & Benavent nous donnent une définition bien globale : « Les programmes de fidélisation correspondent à un ensemble d'actions marketing plus ou moins ciblées et structurées, qui visent à ce que les acheteurs les plus intéressants soient recrutés, maintenus, et stimulés, de telle manière que les volumes achetés en soient augmentés. Leurs modalités se réfèrent souvent à l'usage de techniques promotionnelles classiques différées ou non (cadeaux, réductions de prix, points...) ou de techniques du marketing relationnel (accès à des privilèges

⁴⁴MORGAT PIERRE : « Fidéliser vos clients », éditions d'organisations, Paris, 2004, P.24.

⁴⁵JAHAN, (X) : « La fidélisation des jeunes adultes dans l'assurance automobile », Essai présenté en vue de l'obtention du titre de Maître en Administration des Affaires M.B.A, Université LAVAL, Août 2003, P : 206.

ou services, statut particulier, individualisation...), encourageant le consommateur à multiplier et pérenniser ses achats en vue de l'obtention d'une récompense. »⁴⁶

Les objectifs des programmes de fidélisation sont de conserver les parts de marché et le niveau de ventes de l'entreprise, ainsi que d'assurer une base de chiffre d'affaire stable, et amortir les coûts d'acquisition des clients.

2-4-3-Les stratégies poursuivies par les programmes de fidélisation :

Vu que le capital client a autant d'importance que les autres actifs de l'entreprise, celle-ci doit donner autant de soin à cet actif par rapport aux autres. Une fidélisation efficace est mise à long terme en intégrant l'analyse de la rentabilité du client sur la durée, cela nous montrera les clients qui vous adhèrent en premier à notre programme de fidélisation : les gros acheteurs dans la marque ou le service, ou bien les plus opportunistes et multi-fidèles.⁴⁷

Cette fidélisation nous permet d'échapper partiellement au jeu de la concurrence et de l'imitation.

Dans ce contexte concurrentiel, Benavent & Meyer-Waarden (2004) exposent deux grands types de stratégies poursuivies par les entreprises, correspondant à un modèle dual de la compétition.⁴⁸

- L'une plus classique, poursuivant la stratégie de différenciation et cherchant à obtenir la préférence du consommateur avec des objectifs plutôt offensifs (augmenter la pénétration et les achats). Il s'agit d'une compétition dans les règles.
- L'autre plutôt défensif, cherche à maintenir et à verrouiller les consommateurs en érigeant de véritables barrières à la sortie, en isolant les clients des pressions concurrentielles, afin de prohiber en quelque sorte le libre choix. Généralement, les programmes de fidélisation s'inscrivent dans le second type d'approche. Ainsi on peut dire que les programmes de fidélisation poursuivent deux stratégies principales qui sont complémentaires et dépendent du contexte du marché:⁴⁹
- La gestion de la relation client avec l'objectif général d'accroître ou de maintenir le niveau d'affaire ;
- La gestion de l'hétérogénéité des clients, en tant qu'instrument de discrimination des actions marketing pour mieux gérer la diversité des clients et de leurs besoins. Mais souvent, les stratégies de fidélisation sont combinées :

2-4-3-1-La gestion du client :

Cette stratégie consiste à agir et à modifier les comportements des clients de manière à accroître la valeur actualisée de la clientèle par la gestion de la relation, l'établissement d'une relation

⁴⁶MEYER-WAARDEN, (L) ET BENAVENT, (CH) : « Une investigation empirique sur l'impact des programmes de fidélisation avec une mise en perspective pour les travaux futurs », Actes du 21ème Congrès de L'Association Française du Marketing, Nancy, 2005, Pp: 1-25.

⁴⁷BLATTBERG, (R.C) et NESLIN, (S): « Sales Promotion – Concepts, Methods and Strategies », Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1990.

⁴⁸BENAVENT, (CH) et MEYER-WAARDEN, (L) : « Programmes de fidélisation : stratégies et pratiques », Revue Française du Marketing, N°197 - 2/5, Mais, 2004, Pp: 95-116.

⁴⁹Idem, Pp: 95-116.

individualisée interactive entre l'entreprise et son client⁵⁰, cette démarche permet de connaître de plus en plus les besoins individuels du client afin de les satisfaire de plus en plus précisément. L'analyse des cycles de vie [Dwyer et al (1987)] et du comportement d'achat passé permet de donner désormais une allure moins anonyme à la relation en fonction des besoins et avantages recherchés du client.⁵¹

Ces programmes utilisent clairement la notion de continuité de service et de verrouillage du client, érigeant de véritables barrières à la sortie. Dès lors, trois niveaux d'actions sont possibles [Benavent Christophe et Meyer-Waarden Lars (2004)] :⁵²

- Accroître la valeur relationnelle : cette démarche permet à l'entreprise de nouer une relation d'apprentissage privilégiée entre l'entreprise et son client et qui se nourrit d'une remontée d'information régulière pour réactualiser leurs connaissances, afin de satisfaire de plus en plus précisément les besoins individuels du client, dans l'optique d'augmenter les barrières à la sortie.
- Accroître le flot de transaction : les entreprises essayent de créer une satisfaction à chaque expérience et même au-delà de l'expérience, comme elles tentent de proposer des produits ou services complémentaires afin d'augmenter et d'accélérer la fréquence d'achat, l'intensité des achats et le niveau de la consommation suite à la proposition d'un avantage temporaire [Neslin et Al 64 (1985), Bell et al 65 (1999)].⁵³⁵⁴
- Verrouiller les clientèles : ce qui induit à créer des marchés internes, captifs ou domestiques par l'instauration de barrières au changement.

2-4-3-2-La gestion de l'hétérogénéité :

Cette démarche est basée sur la différenciation et la discrimination par les prix à travers les cartes de fidélité, cela est principalement utilisé dans les programmes de fidélisation de la distribution afin de mieux connaître les clients.

Pour arriver à bien mener cette démarche on doit personnaliser les services et les produits.⁵⁵

Selon Drèze et al (1994), on peut distinguer 3 degrés de discrimination par les prix : le premier des prix variables avec les cartes de fidélité, le second de la négociation des prix à payer, et le dernier qui est plus sensible aux caractéristiques sociodémographiques des consommateurs (ex : les étudiants, personnes âgées).

⁵⁰MORGAN, (R) et HUNT, (S): « The commitment-trust theory of relationship marketing », *Journal of Marketing*, Vol.54, 1994. Op. cit, Pp: 20-38.

⁵¹DWYER, (F.B) et SCHURR, (P.H) et OH, (S): « Developing Buyer-Seller Relationships », *Journal of Marketing*, Vol.51, N°2, 1987, Pp: 11-27.

⁵²BENAVENT, (CH) et MEYER-WAARDEN, (L), 2004, Op. cit, Pp: 95-116.

⁵³NESLIN, (S) et HENDERSON, (C) et QUELCH, (J): « Consumer promotions and acceleration of product purchases », *Marketing Science*, Vol.4, N°2, 1985, Pp: 147-165.

⁵⁴BELL, (D) et CHIANG, (J) et PADMANABAN, (V): « The decomposition of promotional response: an empirical Generalization », *Marketing Science*, Vol.18, N° 4, 1999, Pp: 504-526.

⁵⁵SHAPIRO, (C) et VARIAN, (H): « Versioning The smart Way to sell Information », *Harvard Business Review*, Novembre/Décembre, 1998, Pp: 106-118.

Les programmes de fidélisation restent un outil principal de la stratégie marketing orientée client, qui gère au mieux le portefeuille client en fonction de leur valeur et leur cycle de vie et cela en deux stratégies, afin d'avoir une relation client interactive et structurée à long terme.

2-4-4-La rentabilité de la stratégie de fidélisation :

La mise en place d'une stratégie de fidélisation a un coût qui peut s'avérer relativement élevé, en fonction de la palette de technique utilisée, ainsi que les outils employés, faire comparer ces derniers aux bénéfices que l'on en tire en définitive. A première vue, fidélité et rentabilité peuvent paraître deux notions opposées.

Chaque avantage apporté au client se traduisant par un coût pour l'entreprise.

Mais les relations entreprise/clients ne sont pas un jeu à somme nulle. Il faut distinguer deux types de profils. Les profils vertueux, qui résultent de la création de valeur, du partage et de la croissance des actifs de l'entreprise. Les profils destructeurs de valeur, qui résultent de l'absence de création de valeur et d'une exploitation des actifs au rabais.

Selon cette classification, plus un client est ancien et plus il est source de profits vertueux :

- **Plus de volume :** les clients fidèles ont d'avantage tendance à acheter car ils deviennent familiers de l'offre.
- **Moins de coût de fonctionnement :** les clients fidèles coûtent moins en service car ils connaissent mieux les produits et les circuits.
- **Plus de marge :** les clients fidèles accordent plus d'importance à la marque et aux services. Ils acceptent donc généralement un supplément de prix.
- **Plus de résonance :** un client satisfait recommande plus facilement votre entreprise ou vos produits auprès d'un autre client. Il devient un ambassadeur de la marque. Ce pouvoir de référence (taux de résonance) est très utile car il permet de recruter à moindre coût des clients globalement de meilleure qualité.

Compte tenu de ces facteurs, il est courant de dire que conserver un client coûte cinq fois moins cher qu'en acquérir un nouveau.

2-4-5-Les dimensions de la stratégie de fidélisation :

Avant le lancement de la stratégie de fidélisation, il est du devoir de répondre à trois questions indispensables, la première consiste à savoir « Qui va être fidélisé ? ».

Qu'elle est l'objet de cette stratégie de fidélisation. Quant à la dernière question c'est « Quand à la dernière question c'est « Quand fidéliser ? ».

2-4-6-Connaître les clients à fidéliser :

Les entreprises ont pris conscience que les clients ne sont pas tous égaux, la répartition doit être sélective. La fidélisation passe par une meilleure connaissance du client, afin de répartir au mieux les investissements sur tel ou tel type de clientèle. Il ne peut y avoir de fidélisation que dans la perspective d'une relation individualisée. Un programme de fidélisation qui se borne à attribuer des points ou toute autre gratification pour une quantité, cela revient à faire de la promotion permanente. La véritable fidélisation passe par une individualisation de relation.

2-4-6-1-Les clients rentables :

On peut définir la qualité du client, soit à titre individuel, soit en termes d'appartenance à un groupe. Pour Qualifier un client ou un ensemble homogène de clients, il est souhaitable de reconsidérer.

Dans le cas d'une action de marketing direct, le coût de ces actions peut correspondre à la somme des coûts de mailing, de création, d'impression, de fichier, d'affranchissement, de personnalisation, etc...

Ensuite le chiffre d'affaire généré, puis le retour sur investissement sont calculés. Tous les clients dont la rentabilité est nulle ou négative seront « supprimés » de la base de données utilisée pour le programme de fidélisation.

Les autres clients, rentable donc se verront attribuer des outils de fidélisation.

Autrement dit, plus un client est rentable lorsqu'il est fidélisé des clients rentables, ceux qui rapportent au fil des années d'avantage qu'il ne coûte à attirer, convaincre et satisfaire.

2-4-6-2-La pyramide client :

La pyramide des clients (voir la figure) est un élément clés dans la stratégie de fidélisation. Elle matérialise l'évolution du client dans l'entreprise. Un simple classement sur le chiffre d'affaire des clients par ordre décroissant montrent souvent que :

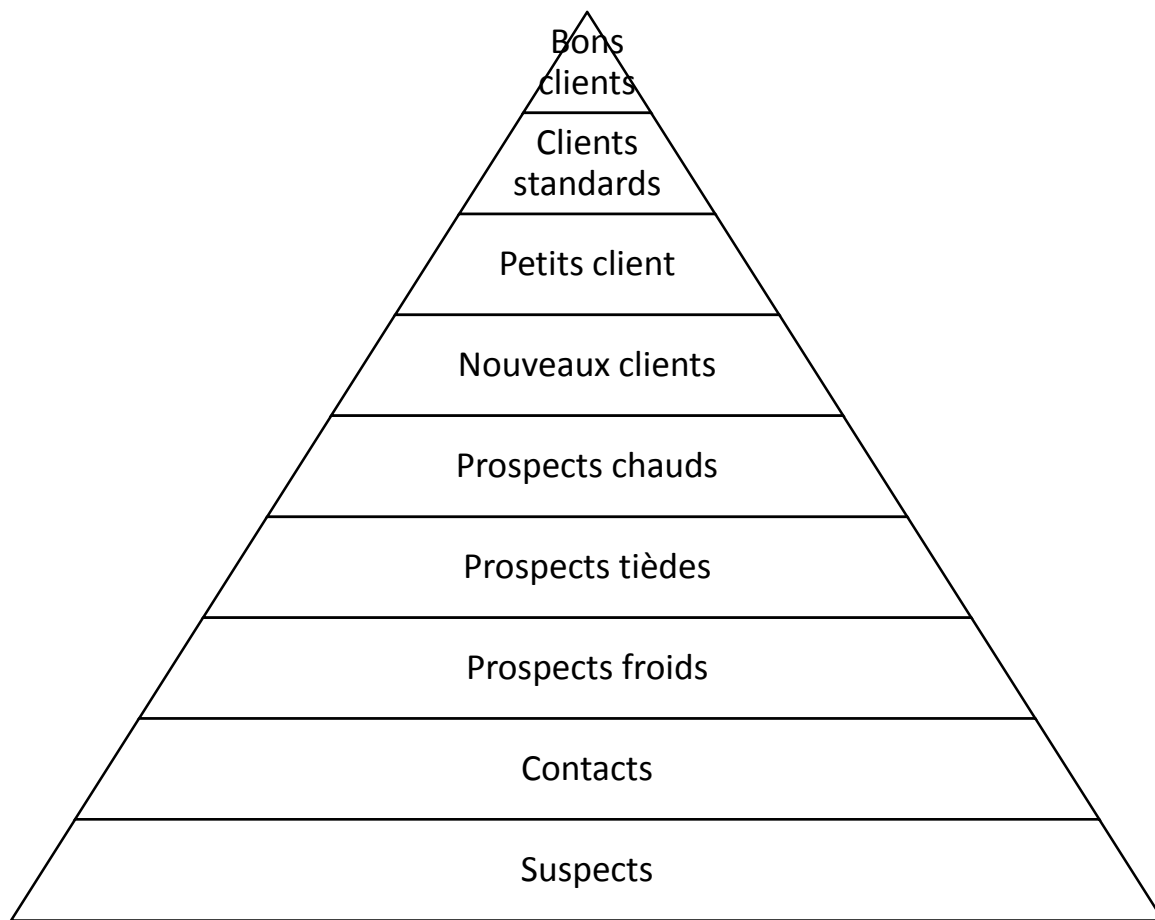
- Les 5 % de bons clients peuvent se scinder en deux catégories : les premiers 1% qui sont les très bons clients et les 4% suivants qui sont les bons clients qui vous font travailler.
- Les 15% suivants sont des clients standards.
- Les petits clients représentent les 80% restants. Ils n'achètent qu'une fois de temps en temps et /ou très peu. Ils englobent aussi de nouveaux clients susceptibles d'entrer ultérieurement dans la catégorie des bons clients.

La pyramide se complète avec les anciens clients, les prospects et les suspects des consommateurs ou des sociétés avec lesquels des contacts ont eu lieu, mais qui ne sont pas encore des acheteurs.

On peut les segmenter de la façon suivante :

- a) **Prospects chauds** : personnes prêtes à acheter et pour lesquelles l'entreprise fait partie des derniers fournisseurs potentiels retenus.
- b) **Prospects tièdes** : personnes qui achèteront probablement à court terme et avec qui l'entreprise a un espoir raisonnable de faire affaire.
- c) **Prospects froids** : personnes avec lesquelles l'entreprise est en contact, mais qui ne sont pas prêtes à acheter ou qui ont montré peu d'enthousiasme à l'idée de traiter avec la firme.
- d) **Contacts** : réponses à des opérations de marketing, qui n'ont pas encore été qualifiées et dont on ne sait pas à quel type de prospect elles correspondent.
- e) **Suspects** : des gens ou des lesquels vous n'avez pas encore été en relation.

Figure 8 : La pyramide clients.⁵⁶



Source : LEFEBURE, (R) et VENTYRI (G) : « gestion de la relation client », groupe Eyrolles, Paris, 2004, p.144.

Les outils de gestion de la relation client visent à assurer la transition la plus facile entre les niveaux :

- Faire entrer des suspects dans la pyramide client.
- Qualifier les prospects promoteurs
- Les transformer en client.
- Les faire monter en haut de la pyramide.

2-5-L'objet de la fidélisation :

L'entreprise doit définir l'objet de sa future stratégie de fidélisation est-ce que l'objet portera sur la marque et ses produits ou sur le point de vente et son enseigne.

2-5-1-Fidéliser à la marque :

La marque a une fonction de valorisation du client, car ce dernier considère que l'acquisition d'un bien est source d'une valorisation de soi, preuve d'une appartenance sociale à un groupe. Celle-ci constitue également une garantie.

Le client peut être fidèle à la marque pour l'une des raisons suivantes:

⁵⁶LEFEBURE, (R) et VENTYRI (G) : « gestion de la relation client », groupe Eyrolles, Paris, 2004, p.144.

- a) **Par tradition:** certaines marques engendrent un attachement de longue durée, qui peut se transmettre de génération en génération. Les parfums font partie des produits de marque avec lesquels le poids des traditions exerce un pouvoir particulier. Ainsi il n'est pas rare de voir une femme porter le parfum de sa mère ;
- b) **Par mimétisme:** nombreux, sont les adolescents à vouloir s'habiller comme leurs camarades. Nike, Adidas sont des marques prouvant l'appartenance à un groupe social bien identifié. Ce type de fidélité lié à un phénomène de copie, dure le temps de mode même si certains perdurent, et deviennent des phénomènes de société comme les Jean's Levi's ou la cigarette Marlboro ;
- c) **Par habitudes:** l'habitude en termes de consommation peut s'expliquer de diverses façons. Un client, habitant en milieu rural qui n'a accès qu'à un nombre limité de références pour le même type de besoin, sera enclin à tester une marque puis s'y tenir s'il en est satisfait.

Certaines marques mondiales sont presque toujours référencées, devenant parfois le seul référencement d'un commerce de proximité ou de petites surfaces : Coca cola. Ces marques de référence planétaire ont un pouvoir de rétention pour le client, lequel ne souhaite pas remettre en cause ses habitudes d'achat est contraint à la fidélité ;

- a) **Marqué par la marque:** une marque peut être associée à un événement fort mémorable et créer la fidélité. Car un client affectif dont la vie aura été marquée par une rencontre peut s'attacher à une musique, un parfum, une marque de savon de toilette ou de chocolat ;
- b) **L'influence du paraître:** certaines marques sont sources de valorisation. Cette consommation ostentatoire peut s'illustrer avec des marques de luxe tel que : Swatch pour les montres, Hermès pour les foulards.

2-5-2-Fidéliser au point de vente :

La fidélisation des clients au point de vente doit être considérée sous deux angles, pour la marque distribuée et pour le distributeur.

La diversité des circuits et l'arrivée de nouveaux modes de distribution, rend de plus en plus complexe l'analyse de la fidélité du client au point de vente, voire à la marque. Également, le fait que, les industries disposent rarement de circuits de distribution propres, en conséquence, les distributeurs sont en contact direct avec les clients finaux, ce qui n'est pas le cas des producteurs. Ces derniers ont un degré de connaissance inférieur de leurs clients. Pour compenser cette distance et renforcer leur relation client, les producteurs tentent de plus en plus de créer des occasions d'échange: les mini questionnaires insérés dans le packaging des produits, les coupons de réduction avec échange de courriers, les services clients avec les centres d'appel, numéro vert, à travers la force de vente. Sans oublier le trade marketing, par l'entretien d'une relation durable et réelle avec le distributeur pour un meilleur référencement, pour la mise en place d'opérations de promotion conjointe, et l'animation sur le lieu de vente (PLV).

Pour cela, tout producteur devrait choisir ces circuits de distribution si possible jusqu'à ses distributeurs, point de vente par point de vente.

2-6-L'instant propice au lancement d'une stratégie de fidélisation :

Si l'objet de fidélisation est désormais clair, il est temps de se poser la question suivante : quel est le moment le plus propice pour lancer la stratégie de fidélisation ? Il est naturellement impossible de décréter ici des règles applicables quel que soit le secteur d'activité.

Certains produits demeurent toujours attachés à un âge particulier ou à une tranche d'âge particulière, en revanche, il importe néanmoins de ne plus considérer la fidélisation du consommateur comme une simple action après-vente car dans ce cas le risque de tomber dans le piège d'une opération de rétention est grand.

2-6-1-Fidéliser en fonction du cycle de vie de la saisonnalité du produit :

Les investissements en matière de fidélisation doivent être rentable ou ne pas être rentable ou ne pas être, dès lors force est de constater que les entreprises oublient souvent de respecter ce principe élémentaire en communiquant à tort et à travers auprès de client qui, avec les meilleures intentions d'achat possible ne sont pas en position de procéder à un rachat de produit ou service dans la période donnée.

En somme, outre les capacités de réinvestissement non renouvelées (achat d'une voiture dans les 6mois qui précédent) il faut attendre le renouvellement du besoin et onc tenir compte du cycle de vie du produit.

2-6-2-Fidéliser en fonction de la croissance du marché :

La fidélisation doit être modulée et évoluer en fonction de la maturité du marché des produits ou services inhérents.

La fidélisation doit être modulée et évoluer en fonction de la maturité du marché des produits ou services inhérents.

Dès lors, il importe d'identifier, même schématiquement, les différentes phases de croissance d'un marché, d'analyser pour chaque stade l'évolution des besoins de communication induits et d'infléchir en conséquence l'allocation des moyens.

Tableau 4: Quand fidéliser en fonction de la croissance du marché⁵⁷ :

Phase du marché	Politique de conquête	Politique de fidélisation	Allocation de marge
Naissant	Ambitieuse et active	Pré-fidélisation	Majoritairement pour la conquête
En développement	Active et continue	Active et soutenue	Equilibrée entre fidélisation et conquête

⁵⁷MORGAT PIERRE: « Fidéliser vos client », édition organisation, 3ème édition, Paris, 2004, p.109.

Nature	Moins soutenue	Active et continue	Majoritairement pour la fidélisation
Stagnant ou déclinant	En arrêt et en veille	Moins active et de plus en plus ciblée	Restreinte et circonscrite à la fidélisation

Source : MORGAT PIERRE: « Fidéliser vos client », édition organisation, 3ème édition, Paris, 2004, p.109.

- **Marché naissant :** la conquête représente logiquement l'essentiel des investissements en communication sur un marché naissant, néanmoins, phénomène nouveau, les industries high-tech, particulièrement la téléphonie mobile, tentent de fidéliser dès la conquête.

Les raisons en sont simples, puisque sur un marché à très forte concurrence acharnée à coup d'offres promotionnelles, de guerre des « packages » ou forfaits, le consommateur est ainsi amené à devenir « volatile », puisqu'il est soumis à de nombreuses et incessantes incitation A prestation égales ou comparables, le prix est facteur d'attrition sur ce type de marché.
- **Marché en phase de développement :** plus un marché se structure, plus les positions concurrentielles sont établies plis le coût de la conquête s'avère important.

Dès lors, conquête et fidélisation se complètent .Comme nous l'avons souligné à maintes reprises, la fidélisation a pour but d'accroître la valeur client et donc d'augmenter les marges engendrées par les clients à fort potentiel.

Ces marges sont nécessaires au financement de la conquête alors que les parts de marché ne sont encore stabilisés.

Donc conquête et fidélisation sont très complémentaires en phase de développement.
- **Marché en phase de maturité :** les positions concurrentielles étant bien établies, la conquête est de plus en plus onéreuse et le leadership revient aux entreprises disposant du plus fort taux de fidélisation, si tant est qu'elles développent pleinement Customer Value et satisfaction client.

Il s'agit donc de valoriser le capital client, de prévenir l'infidélité motivée pour ses propres marques et d'exploiter les phénomènes d'attrition chez les concurrents.

Donc la fidélisation nécessite une allocation de moyens prépondérante en phase de maturité
- **Marché stagnant voir déclinant :** A moins qu'une évolution technologique du produit ou de son mode de fabrication puisse relancer la demande ou diminuer les coûts de production, il est évident que la conquête sera réduite au strict minimum, si ce n'est à une communication d'entretien, d'occupation de terrain.

La politique de fidélisation sans pour autant absorber une part importante de la marge doit être maintenue, permettant ainsi de dégager des revenus supplémentaires grâce aux meilleurs clients, mais aussi dans la perspective d'opérer le cas échéant, un transfert de clientèle sur un nouveau produit de la marque.

2-6-3-Fidéliser avant l'achat au la pré-fidélisation :

En fait, il convient uniquement ici de considérer que la fidélisation du consommateur est une démarche marketing et qu'ce titre, elle découle d'une compréhension voire d'une anticipation

des attentes du consommateur, bien avant que le produit ou le service ne soit commercialisé. Donc cet esprit, une stratégie de fidélisation devient une procédure d'accompagnements du consommateur, bénéficiant en permanence du dialogue initié entre lui et l'entreprise, pour s'adapter à ses attentes et dans le meilleur des cas les percevoir avant qu'elles ne se formalisent. Un contact aussi précoce avec le consommateur confère-t-il l'assurance de sa fidélité ? Certainement pas, il ne permet que de bénéficier de la prime au premier et de s'installer dans une mémoire parfois encore vierge. La notoriété de ladite marque bénéficiera certainement d'une trace mémorielle qui dans certains cas, notamment de produits peu impliquant, peut se réveiller suffisante pour déclencher l'achat.

Section 3 : Outils de la fidélisation :

3-1-Classification des techniques de bases de fidélisation :

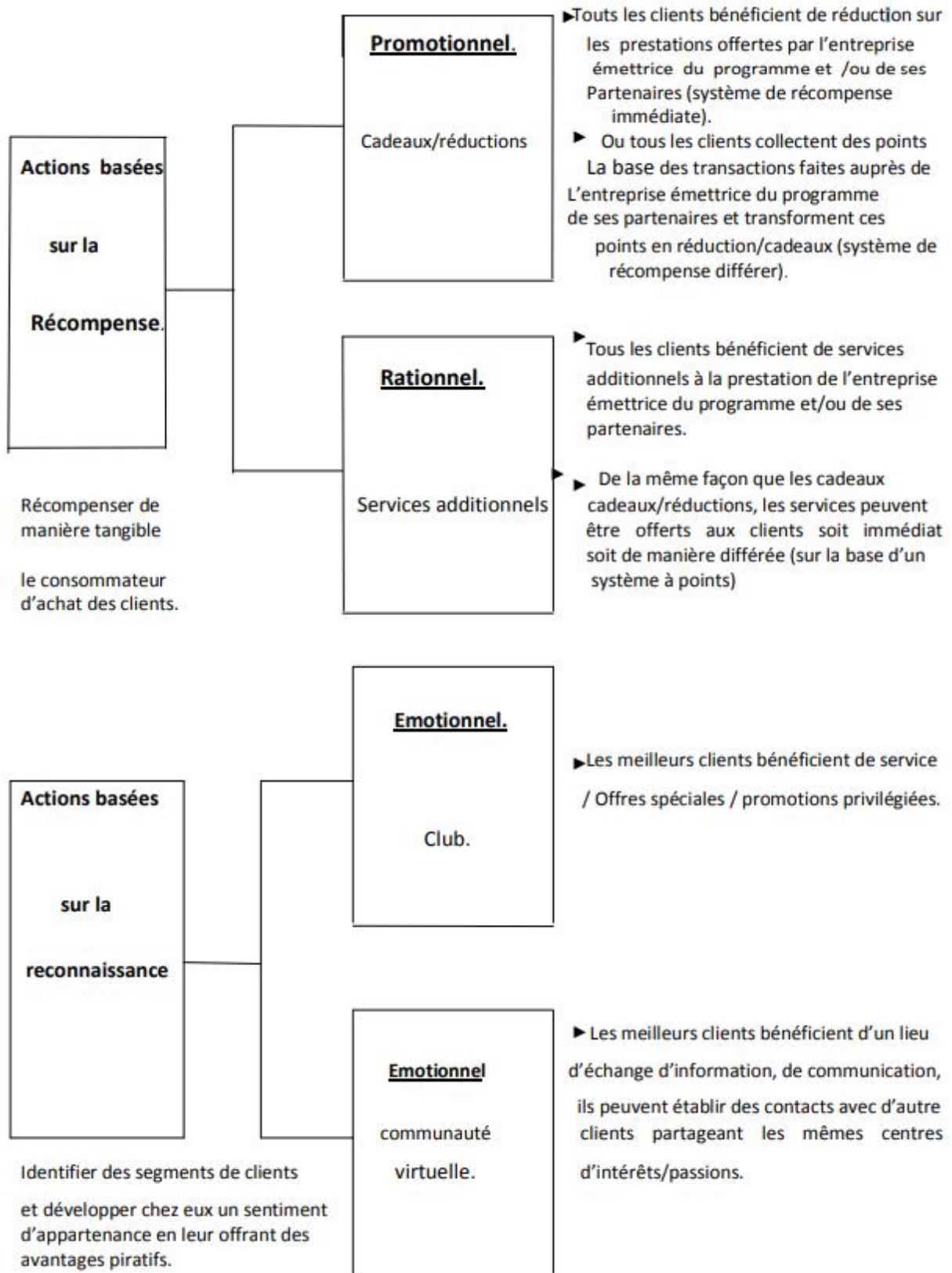
Les entreprises ont de multiples façons d'agir pour attirer et fidéliser les clients, seulement, il n'y a pas en la matière de remède miracle ; à chacun de trouver sa propre démarche en fonction de son contexte Noyé Didier.⁵⁸

Brossard Fabrice⁵⁹ fonde sa classification des techniques de base de fidélisation autour de deux mécanismes clefs que sont la reconnaissance et la récompense (voir le schéma). La récompense fait appel à des leviers promotionnels et rationnels, alors que la reconnaissance joue essentiellement sur des leviers émotionnels. Les deux sont généralement liées, la récompense promotionnelle pouvant être un facteur de reconnaissance spécifique à un client ou un montant d'achat.

⁵⁸NOYE, (D) « pour fidéliser les clients », Edition INSEP, 2000, p.31.

⁵⁹BROSSARD, (F) « Mettre en œuvre un programme de fidélisation : axe de la stratégie marketing », Département Marketing, Accenture, Paris, 2002, p.8.

Figure 9: Classification des techniques de bases de fidélisation⁶⁰



⁶⁰BROSSARD, (F) « Mettre en œuvre un programme de fidélisation : axe de la stratégie marketing », Département Marketing, Accenture, paris, 2002, p.8.

Source : BROSSARD, (F) « Mettre en œuvre un programme de fidélisation : axe de la stratégie marketing », Département Marketing, Accenture, paris, 2002, p.8.

3-2-Outils de fidélisation :

Il existe des techniques plus ou moins adaptées aux objectifs de l'entreprise, à un instant donné, dans un environnement concurrentiel donné. Il paraîtrait donc très lapidaire, voir inutile, d'essayer d'élaborer un quelconque classement des principales techniques de fidélisation. D'autant plus que les techniques recensées ci-après ne sont pas les seules utilisables et que leur importance est simplement illustrée par le fait qu'elles sont parmi les plus utilisées aujourd'hui.

3-2-1-Les cartes de fidélité :

C'est un outil d'enregistrement des transactions effectuées par un client qui va lui procurer un certain nombre d'avantages cumulés : prime, remise ou rabais à valoir sur ses prochains achats. Plus le client utilise sa carte plus il acquiert de droits.⁶¹

C'est donc un instrument efficace pour augmenter la valeur actualisée de tous les achats réalisés par lui pendant le temps où il reste fidèle à la marque. Qu'elle soit magnétique, en carton ou à codes-barres, la carte permet d'identifier le client à chaque achat et de mémoriser son comportement, elle permet donc de mieux le connaître et de bâtir avec lui une relation à long terme.⁶²

Les cartes de fidélité recouvrent souvent les programmes à points, mais leur champ d'action est plus large. En effet, elles ne délivrent pas seulement des points et des récompenses selon le niveau d'achat, elles donnent également lieu à des services réservés, à des opérations spéciales, à des promotions particulières, etc.⁶³

Le principe de fonctionnement des cartes de fidélité repose sur un système de reconnaissance de la fidélité inhérent à des achats répétés et est associé au déploiement de conditions commerciales privilégiées. Par voie de conséquence, les consommateurs vont de plus en plus donner leurs préférences aux cartes innovantes. Toutes les cartes ne sont pas des succès loin s'en faut, mais c'est probablement l'une des techniques de fidélisation les plus pertinentes, notamment parce que pouvant être utilisé à deux niveaux :

3-2-1-1-Niveaux 1 :

Le porteur de la carte peut obtenir des avantages et avoir accès à des services privilégiés (promotions, services....) sur simple présentation de sa carte. Ce niveau repose sur un principe actif qui veut que le consommateur ait le souhait d'utiliser sa carte, au vu des avantages qu'il sait pouvoir en tirer.

L'utilisation d'une carte de fidélisation est susceptible de diminuer la sensibilité du consommateur face au prix du produit lors de l'achat. Cette « désensibilisation » s'expliquerait, selon certains spécialistes du comportement du consommateur, à partir de 3 sources d'utilité : « l'utilité d'acquisition liée au bien, l'utilité de transaction liée aux conditions de la négociation, l'utilité relationnelle relative au gain futur espéré. Le consommateur détenteur d'une carte peut être amené à valoriser ces deux dernières formes d'utilité et, pour en bénéficier, il prêtera une

⁶¹Ibid., P353.

⁶²Ohana Paul, «Gestion totale des clients » Editions d'Organisation, 2001, P 157.

⁶³Jacques Lendrevie, Julien Lévy, « Mercator »,10e édition, op.cit., P595.

attention moindre au prix du bien». Il faut reconnaître que l'objectif d'accroître la valeur du panier moyen d'achat du consommateur en vue d'augmenter le chiffre d'affaires risque fort d'être rapidement atteint dès lors que la sensibilité du consommateur face au prix du produit est émoussée.⁶⁴

3-2-1-2-Niveaux 2 :

L'émetteur de la carte utilise les informations comportementales collectées sur le porteur, à l'issue de chaque utilisation, pour déclencher des actions marketing adaptées. Ce niveau repose sur un principe passif qui veut que le consommateur soit sollicité, informé a posteriori sur les bases de l'analyse de son comportement passé.

La carte est l'un des supports de fidélisation les plus utilisés, car il est très souple sur le plan de sa mise en place, et le plus souvent très simple d'utilisation pour le détenteur. Au regard des souhaits de l'entreprise, le volume d'information contenu sur une carte peut varier du simple au centuple. Tout dépend là encore de l'objectif de la carte. En fonction de la densité d'informations à stocker sur la carte et donc de la capacité requise, on optera, dans l'ordre croissant, pour :

- Une carte numérique interne ;
- Une carte à code-barres unidimensionnelle ;
- Une carte à piste magnétique ;
- Une carte à code-barres matricielle.

3-2-2-Les programmes d'accueil :

Ces programmes consistent à donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement pour le premier achat qu'ils ont effectué, à passer un coup de fil pour amorcer dans de bonnes conditions la relation. Plus le démarrage est réussi, plus le client se sent valorisé et plus il sera attaché à l'entreprise.⁶⁵

3-2-3-Les clubs de clientèle :

Les clubs de clientèle sont considérés parmi les outils de fidélisation les plus rentables, cela se traduit par le succès des clubs de grandes marques comme Barbie, Swatch, qui comptent un grand nombre d'adhérents. Le club est une façon de dire aux meilleurs clients « c'est grâce à vous que nous gagnons de l'argent et nous tenons à vous en remercier ». Il s'applique par conséquent aux clients les plus fidèles et à ceux dont ces dépenses apparaissent comme les plus élevées.

L'objet d'un club n'est pas nécessairement de regrouper le plus de clients possibles, mais de renforcer les liens entre les clients et l'entreprise : la fidélisation s'inscrit dans le relationnel. À ce titre, beaucoup d'entreprises choisissent de développer leur politique de club uniquement avec leurs meilleurs clients, ou d'établir différents clubs en fonction du niveau de dépenses des clients.

⁶⁴Union des consommateurs, « Marketing de fidélisation : qui récolte la meilleure récompense ? », RAPPORT 2004-2005, Canada, 2005, P18.

⁶⁵Jacques Lendrevie, Julien Lévy, « Mercator », 10e édition, Op.cit., P595.

Les clubs de clients favorisent l'échange de connaissances et compétences et la réponse à des problèmes techniques particuliers.⁶⁶

3-2-3-1-Les objectifs principaux des clubs :

Les clubs ont pour objet⁶⁷:

- De fidéliser les meilleurs clients, voire de les fédérer ;
- De renforcer et de valoriser l'image de l'entreprise ;
- De développer l'activité ;
- D'améliorer la connaissance des clients et de nourrir les bases de données. D'une manière générale, un club de clientèle peut être considéré comme un « laboratoire », aussi bien sur le plan des pratiques marketings ou commerciales, que sur celui de la recherche et du développement des nouveaux produits.

3-2-3-2-Les avantages et les inconvénients des clubs :

Nous allons citer ci-dessous les principaux avantages et inconvénients des clubs :

3-2-3-2-1-Les avantages des clubs :

On peut citer :

- Simplicité d'utilisation pour les membres comme pour l'entreprise utilisatrice.
- Permet une identification détaillée et évolutive du consommateur/client.
- Développement d'un sentiment d'appartenance et donc de reconnaissance chez le membre.
- Couplage immédiat possible avec une carte de fidélité ;
- Recommandé pour des produits spécifiques générant un club de taille réduite.

3-2-3-2-2-Les inconvénients des clubs :

Les inconvénients se résument en :

- Constitution parfois lente ;
- Définition délicate des conditions générales et /ou particulières d'accès ;
- Risque élevé d'un vieillissement si gestion laxiste ;
- Coût potentiel important pour des entreprises situées sur un secteur de grande consommation.

3-2-4-Les coupons et e-coupons :

Ces outils de promotion ont pour objet de fidéliser les clients, soit à l'enseigne, soit à une marque. Les coupons peuvent être envoyés dans le cadre d'un programme de fidélisation (Danone envoie des coupons de réduction avec ses magazines) ou Distribués avec les produits ou le ticket de caisse (réduction pour un nouvel achat⁶⁸).

3-2-5-Les centres d'appels :

La plupart des plates-formes téléphoniques disposent d'un distributeur intelligent des appels entrants, ainsi que d'un couplage entre la téléphonie et l'informatique afin de permettre

⁶⁶Pierre Volle, « Stratégie clients », édition Pearson, Paris, 2012, P31.

⁶⁷Jacques Lendrevie, Julien Lévy, op.cit., P.595.

⁶⁸Jacques Lendrevie, Julien Lévy, « Mercator », 10e édition, op.cit., P 594.

l'affichage automatique de la fiche des clients sur l'écran des terminaux avant même que ces dernières soient en ligne avec les services clients. Ces possibilités techniques ont entraîné une évolution certaine de la gestion de la relation client au téléphone, offrant ainsi une systématique de l'accueil clients et une rationalisation de la gestion des bases de données inhérentes. Le secteur de la distribution a bien intégré les avantages et les inconvénients d'un centre d'appel en optimisant l'utilisation de l'outil téléphone pour émettre ou recevoir des appels.⁶⁹

Le téléphone en réception d'appels est utilisé pour :

- L'accueil dans les magasins.
- La vente à distance ;
- L'assistance clients ;
- L'information client.

Dans le cas d'émission d'appels, il est utilisé pour :

- L'assistance client ;
- La conclusion d'un achat en ligne (call-back).

3-2-6-L'édition d'un magazine :

L'édition d'un magazine ou bien le « consumer magazine » s'inscrit de plus en plus dans le cadre de programmes de fidélisation intégrant un club de clientèle ou une carte de fidélité. Cette complémentarité de ces outils y est essentielle, pour renforcer la cohérence des programmes et constituer un gage d'efficacité supplémentaire.

Il s'agit d'un magazine centré sur l'entreprise et ses produits et envoyé régulièrement aux consommateurs qui s'y sont abonnés, souvent gratuitement⁷⁰. L'objectif est de faire connaître les produits et les nouveautés en jouant la carte de l'information, tout en fidélisant les clients à la marque. Avec ce type de média d'entreprise, la rédaction des rubriques, la maquette et le style ne sont réellement efficaces qu'après avoir pris connaissance préalablement, par enquête des inspirations du cœur de cible.

3-2-7-Les cadeaux :

Le client bénéficie d'un avantage se matérialisant par la réception d'un cadeau, lié ou non à l'activité de l'entreprise. Souvent assimilés à une technique de fidélisation. Les cadeaux n'en constituent pas une proprement parler, et doivent en réalité être considérés comme les supports potentiels ponctuels d'une véritable technique (club, carte de fidélité)

Le cadeau n'est un facteur potentiel d'image très puissant que si sa valeur réelle est perçue sans aucun doute possible par le consommateur bénéficiaire. Il doit être clairement rattaché à une action ponctuelle, au risque de générer naturellement l'automatisme d'une périodicité dans l'esprit du consommateur, qui ne comprendrait pas de ne plus en recevoir. Le poste « cadeaux » peut parfois en faire implicitement l'un des principaux leviers de la stratégie de fidélisation. L'identification du cadeau, dans la majorité des cas, est possible, pour un léger surcoût,

⁶⁹Jean-Marc LEHU, « stratégie de fidélisation », op.cit., P 353.

⁷⁰Yan CLAESSEN, Anthony DEYDIER, Yves RIQUET, « le Marketing direct multicanal », édition Dunod, Paris, 2006,P157

d'inscrire le nom ou le logo sur le produit offert par l'entreprise qui l'offre. Cette démarche est souvent à double tranchant, et doit être considérée avec attention.⁷¹

Jaques Lendrevie et Julien Lévy (2013), considèrent que les programmes de fidélisation ne reposent pas exclusivement sur les récompenses, mais elles y tiennent une place suffisamment importante pour qu'on s'y arrête et qu'on en détaille les dispositifs. Il existe cinq grands modèles de récompense⁷²:

3-2-8-La récompense continue :

Le client est récompensé chaque fois qu'il effectue une action. Le principe est simple et le bénéfice est immédiat.

3-2-8-1-La récompense après un certain nombre d'achats :

L'accumulation d'un certain nombre d'achats entraîne l'obtention d'un avantage. Là encore le modèle est simple dans son principe, même si la récompense est différée.

3-2-8-2-La récompense après un certain montant d'achat :

On ne récompense pas le nombre d'achats, mais le montant de l'achat. Le client bénéficie d'un cadeau quand il dépasse un certain montant.

3-2-8-3-La récompense à intervalle de temps :

La récompense est donnée de temps en temps, indépendamment du montant d'achat et sans qu'elle soit prévue par le client. Ainsi, à la fin de tel mois ou de tel trimestre ou lors de son anniversaire, le client reçoit un avantage ou un cadeau.

3-2-9-Les programmes à points :

Le client accumule des points, qu'il peut échanger contre de l'argent, des réductions, des cadeaux. Ces points sont liés à la fois la fréquence d'achat et au montant, puisque les achats se cumulent dans le temps pour nourrir un « compte points ». Pour bénéficier de ce dispositif, le client doit donc faire enregistrer chaque achat, ce qui permet à l'entreprise de nourrir une base de données de clients.

3-2-10-La lettre d'information :

On met souvent en avant le fait que la lettre d'information comporte un inconvénient majeur en ce sens où le support demeure propice à une information essentiellement factuelle, peu détaillée. Mais cet inconvénient peut être perçu comme avantage commercial relatif si la lettre d'information est conçue de telle manière qu'elle est utilisée pour initier un contact téléphonique le plus souvent-avec un commercial de l'entreprise. D'où le soin particulier apporté à sa rédaction, qui doit comporter des éléments suffisamment incitateurs, pour déclencher chez lui le besoin d'une information complémentaire.⁷³

La lettre d'information doit bénéficier d'une périodicité régulière pour devenir un rendez-vous presque attendu par la cible abonnée. La mise en page ainsi que l'enveloppe d'expédition (taille, forme couleur.....), doivent demeurer pérennes afin de pouvoir la distinguer immédiatement du reste des informations commerciales reçues par le destinataire. Mais au-delà de son aspect

⁷¹Jean Marc LEHU, stratégie de fidélisation, Op.cit., P 355.

⁷²Jacques Lendrevie, Julien Lévy, « Mercator », 10e édition, Op.cit. PP 597-598

⁷³Jean Marc LEHU, stratégie de fidélisation, Op.cit., P 369.

extérieur censé favoriser la reconnaissance par le destinataire, il importe que le fond soit au niveau des espérances du lecteur. Aussi, il n'est plus rare désormais qu'un annonceur ou une agence ait recours à des plumes connues ou des photographes de renom.

3-2-11-Le parrainage :

La technique du parrainage pourrait paraître étrange dans l'optique d'une stratégie de fidélisation. Dès lors cette dernière repose à la base sur le principe opposé à celui de la prospection. Le parrainage peut cependant être considéré au titre de ces techniques, non pas pour les nouveaux clients qu'il risque de générer, mais en raison de l'implication des clients actuels, ainsi transformés en représentants de l'entreprise. C'est une technique de sensibilisation qui permet d'exploiter le bouche à oreille, d'où la puissance potentielle du pouvoir de prescription, si celui-ci peut être obtenu chez certains clients. Mais il ne peut correctement fonctionner que si le client prospecteur est convaincu de l'intérêt de son action, et pas seulement parce qu'il est motivé par l'obtention du cadeau ou de l'avantage promis. Un client fidèle qui transmet naturellement, et à l'aide de ses propres arguments, les motifs de sa fidélité. Attention toutefois, il importe de ne pas faire d'un prospecteur, un ordinaire chasseur de primes, car le recrutement obtenu est alors très fragile. Les supports du parrainage sont très variés, les récompenses reposent le plus souvent sur des cadeaux que le client recevra en guise de remerciements. Mais il importe toutefois que cette récompense soit : d'une part à la juste mesure de l'effort de prospection entreprise par le client représentant ponctuel, afin de motiver son action : d'autres part qu'elle ne soit pas perçue comme simple prime. C'est pourquoi un parrainage efficace doit simplement être conçu comme un outil de fidélisation et pas seulement de prospection.⁷⁴

3-2-12-Le site internet et les blogs sociaux :

Le site internet est une adresse informatique sur laquelle les internautes peuvent connecter leur ordinateur et où l'entreprise a la possibilité de développer avec eux un contact plus ou moins interactif. Il peut contenir des informations, des espaces marchands, des liens avec d'autres sites ...il peut également offrir la possibilité d'entrer en contact avec l'entreprise par courrier électronique, liaison téléphonique parallèle ou visioconférence⁷⁵. En prenant garde à ne pas être réducteur, on peut dire que le développement d'un site internet peut offrir à l'entreprise :

- Un contact interactif plus direct avec le consommateur final ;
- L'accessibilité immédiate à des millions de consommateurs ;
- La possibilité de contourner la pression des intermédiaires de la distribution ;
- Un point de vente totalement contrôlée par la marque ;
- Une possibilité d'ouverture de point de vente 24 h /24 et, 7jours/7jours ;
- Une réactivité en temps réel aux modes et aux attentes du consommateur ;
- Un cout d'accès (technique et financier) relativement limité ;
- Des stocks centralisés et très limités.

S'il ne fallait retenir qu'un seul de ses atouts, ce serait sans conteste le premier. Comme nul autre avant lui, internet est un vecteur de communication qui permet d'établir un contact interactif avec le consommateur. Il offre au praticien l'accès à un dialogue avec ses

⁷⁴Jean Marc LEHU, stratégie de fidélisation, Op.cit., P 367.

⁷⁵Ibid., P 351.

consommateurs et donc à une information susceptible de lui permettre de mieux les connaître afin de leur offrir une réponse personnalisée. En définitive, le pouvoir d'un site internet réside dans le fait qu'il est à la fois un puissant vecteur de marketing direct et un extraordinaire levier de communication pour la marque.

Avec les blogs et les réseaux sociaux, il est possible d'aller plus loin que les sites Web traditionnels, qui, par rapport aux magazines, ajoutaient déjà du contenu multimédia et des services. Ils favorisent les échanges interactifs entre l'entreprise et ses clients et entre les clients eux-mêmes.⁷⁶

3-2-13-Le service consommateur :

C'est un service mis en place au sein d'une entreprise afin d'instaurer un contact permanent avec les consommateurs, en étant à l'écoute de leurs remarques, leurs critiques, leurs réclamations et de manière à les informer au mieux sur les produits et les services de l'entreprise. Il a également la charge des relations avec les associations de consommateurs, les organismes officiels concernés par la commercialisation des produits de l'entreprise, et éventuellement les médias.⁷⁷

3-2-14-Le service après-vente :

Il regroupe l'ensemble des services fournis par un producteur ou par un distributeur à ses clients, après la vente du produit (installation, formation et conseils d'utilisation, révision, entretien, dépannage, réparation, application des conditions de garantie, informations, réception d'appels 24 h/24 h sur hot-line,...).

En raison du fait que certaines catégories de produits de haute technologie sont devenues anxiogènes, parce que le consommateur ne maîtrise plus totalement le mode de fonctionnement, le SAV (Service Après-vente) devient un argument de vente à part entière. D'autant plus que sa maîtrise est parfois difficile si l'entreprise passe par le circuit de la grande distribution. En effet, dans ce cas, c'est bien souvent l'enseigne de la distribution qui pour des raisons de rapidité, de coût et de simplicité pour le consommateur, se charge du service après-vente. Attention, l'avantage logistique et financier pour le producteur ne compense pas toujours une perte totale de contact avec le consommateur et un service qui n'est pas toujours performant. Alors, le SAV peut rapidement se transformer en un puissant vecteur de destruction de fidélité.

Ces techniques recensées que nous avons évoqué ne sont pas les seules utilisables et que leur importance est simplement illustrée par le fait qu'elles sont parmi les plus utilisées aujourd'hui.⁷⁸

3-2-15-Les bases de données :

Selon Jean Marck LEHU : «Lamise en place d'une stratégie de fidélisation implique que l'entreprise va engager un dialogue avec son consommateur. Dans ces conditions, l'utilisation

⁷⁶Jacques Lendrevie, Julien Lévy, « Mercator », 10e édition, Op.cit., P593.

⁷⁷Jean-Marc LEHU, stratégie de fidélisation, Op.cit., P 391.

⁷⁸Ibid., P 330.

d'une base de données pour concevoir, orienter et développer ce dialogue peut devenir un atout considérable⁷⁹ ».

La base de données est plus qu'un simple fichier, elle est le dépositaire des goûts spécifiques des clients. Lorsqu'une société répond plus vite aux attentes d'un client, elle a toutes les chances de le fidéliser pour une longue période et d'en faire un actif ayant de la valeur. Les directeurs du marketing arrivent à cibler les clients avec de plus en plus de précision.

La base de données est alimentée grâce à de nombreuses données qui sont disponibles dans l'entreprise : contacts, bon de commande, factures, courriers, comptes rendus des agents commerciaux...Mais le questionnement et l'écoute des clients sont un moyen précieux de compléter les informations de cette base.

Voici des types d'informations que certaines entreprises s'attachent à recueillir et conserver :

- Identité, adresse, téléphone, fax, e-mail ;
- Sexe, date de naissance, profession, situation de famille ;
- Demandes de renseignements exprimées par le client, préférences exprimées ;
- Facteurs ayant déclenché la relation entreprise/client ;
- Estimation du potentiel que représente le client ;
- Historique de relations avec le client et ses appréciations portées;
- Comportement du client pour le paiement.

Conclusion :

Dans ce chapitre nous avons abordé le concept fidélisation qui est important pour toute entreprise afin d'être plus compétitive sur son marché, nous avons clarifié ce concept qui est difficile à saisir parce qu'il renvoie à l'aspect psychologique d'un être humain, ses caractéristiques et ses enjeux. Ensuite, nous avons abordé les différents stratégies et programmes et fidélisation, utiles pour garder la clientèle sur la durée, puis nous avons abordé les outils et les techniques de fidélisation, c'est-à-dire, la façon dont l'entreprise en question arrive à ses objectifs de fidélisation.

Maintenant que nous avons abordé tous les concepts théoriques en rapport avec le sujet de recherche, nous allons passer au cas pratique de ce mémoire.

⁷⁹Jean Marc LEHU, stratégie de fidélisation, op.cit., P184.

CHAPITRE 4 :
PRESENTATION
DE L'ORGANISME
D'ACCEUIL

Introduction :

Après avoir exposé dans le cadre de notre partie théorique les notions fondamentales marketing des assurances, de la gestion de la relation client et de la notion de fidélisation, le présent chapitre est consacré essentiellement à analyser les choix marketing et CRM de la SAA.

Pour vérifier nos hypothèses, nous avons réalisé un entretien avec les responsables marketing de la SAA pour connaître les stratégies marketing, programmes de fidélisation et outils CRM utilisés dans le secteur des assurances. Cela va nous permettre de confirmer ou d'infirmer nos hypothèses.

Section 1 : Présentation de la SAA assurance, dans cette section nous présenterons la SAA assurance, son organisation, ses missions et objectifs.

Section 2 : Le marketing au sein du SAA assurance, dans cette section nous présenterons le Protocol marketing suivi par la SAA.

Section 3 : La SAA en chiffres, dans cette section, nous allons voir ce que vaut la SAA en termes de CA, croissance et parts de marché.

Section 1 : Présentation de la SAA assurance :

1-1-Historiques et statuts juridique de la SAA :

La société Nationale d'Assurance SAA est l'une des premières compagnies d'assurances à avoir connu du jour au lendemain de l'indépendance de l'Algérie.

La SAA a été à l'origine une société mixte Algéro-Egyptienne (61 %, 39 %) fondée le 12 Décembre 1963. La part de la société égyptienne a été nationalisée le 27/05/1966 à l'occasion de l'institution du monopole de l'état sur les opérations d'assurance.⁸⁰

En 1972, on a assisté à la fin du recours aux intermédiaires privés d'assurances, ce réseau a été reconverti en réseau salarié. Les pouvoirs publics ont décidé, par la décision N° 828 du 21 mai 1975, la spécialisation des activités d'assurances. La mise en application de cette décision a été dévolue à la SAA à partir du 01 Janvier 1976, l'exploitation des branches automobiles, risques simples et assurances de personnes.

En 1985 la SAA a connu un changement de dénomination, en effet le décret 85/80 du 30 Avril 1985 portant dénomination de la société nationale d'assurance par abréviation SAA pour la Société Algérienne d'Assurance.

L'avènement des réformes économiques engagées en 1988 a permis la conversion de la SAA en EPE (Entreprise Publique Economique) exploitant toutes les branches d'assurance et ce à partir du 27 Février 1989

Son niveau de développement, ses capacités financières et sa dimension nationale ont contribué à l'augmentation en 1992 de son capital social qui est passé de 50 Millions de DA.⁸¹

⁸⁰Document interne de la SAA.

⁸¹Idem.

En Janvier 1995, l'ordonnance N°07/95 sur les assurances consacre la libération du parchet et réintroduit l'intermédiation. Désormais, l'activité est ouverte aux privés nationaux et étrangers et les entreprises d'assurance peuvent agréer les agents et les courtiers d'assurance. Ces réformes de 1995 abolissent tous les monopoles antérieurs et réintroduisent toutes les fonctions, les instruments et les structures professionnelles d'avant mai 1966.

La SAA est une Entreprise Publique à caractère économique, sous forme d'une société par action SPA au capital social actuel de 4,5 Milliards de DA. Son siège social se trouve 5, Boulevard « Ernesto CHE GUEVARA », ALGER. Il importe de signaler que la SAA est actuellement rattachée au Ministère des Finances qui fait office d'actionnaire majoritaire.

1-2-Activités et produits commercialisés par l'entreprise⁸² :

- Pratiquer les opérations d'assurance toutes branches.
- Pratiquer les opérations de réassurance.
- Prestation de service après-vente aux assurés :
 - Visite de risques
 - Indemnisations
- Expertise automobile et risques divers.
- Conseils en assurance.
- Communication, publicité et formation.

Les principaux produits d'assurance commercialisés par la SAA sont ceux liés à la protection des personnes et des biens. Dans cette optique la SAA scinde ses produits d'assurances en deux grandes catégories qui sont :

1-2-1-Produits d'assurance Vie et de Personnes :

La SAA dispose d'une gamme de produits d'assurances de personnes très variée qui a été enrichie par huit nouveaux produits dont six lancés en 2000, un en 2003 et un autre en 2004. Il s'agit des produits suivants :

- Contrat d'assurance individuelle de capitalisation dénommé « Avenir Retraite »
- Contrat d'assurance individuelle mixte appelé « Sécurité Plus » (lancé en 2000) ;
- Contrat d'assurance individuelle en cas de décès dénommé « Associés » (lancé en 2000) ;
- Contrat d'assurance individuelle en cas de décès en couverture des emprunts appelé « A.C.R Groupe » (lancé en 2000) ;
- Contrat d'assurance collective en cas de décès en couverture des emprunts dénommé « Capital Retraite » (lancé en 2000) ;
- Contrat d'assurance collective de capitaux différés avec contre assurance, dénommé « Capital Retraite » (lancé en 2000) ;
- Contrat d'assurance contre les accidents corporels au cours de voyages et assistance à l'étranger en partenariat avec Axa Assistance (lancé en août 2003) ;
- Contrat d'assurance d'allocation journalière en cas d'hospitalisation chirurgicale (lancé en 2004).

⁸²SACI Yassine ; FEDDAOUI Mohamed Fateh ; Mémoire de licence en science commerciale (Management) ; EHEC ; Alger ; 2012 ; P48.

De plus, les anciens produits ci-après viennent d'être adaptés aux besoins des assurés et au nouveau contexte économique national :

- Contrat d'assurance prévoyance collective appelé « Assurance Groupe »;
- Contrat d'assurance contre les accidents corporels ;
- Contrat d'assurance retraite plus individuelle ;
- Contrat d'assurance retraite plus collective.

La SAA compte mettre sur le marché entre 2005 et 2007, deux nouveaux produits d'assurances de personnes qui sont actuellement en projet :

- Contrat d'assurance vie entière ;
- Contrat d'assurance de survie (Dotale).

Le développement actif de ces produits reste subordonné aux facteurs suivants :

- L'amendement de certains articles de l'ordonnance N° 95/07 du 25 Janvier 1995 relatifs aux assurances de personnes.
- Le repli des régimes publics de sécurité sociale, de santé et de retraite en terme d'étendu de couvertures.
- Le soutien des produits de placements des encours générés par l'Assurance Vie.
- L'adaptation du réseau de distribution aux spécifiés des assurances de personnes.
- Une communication intensive en direction des ménages pour le sensibiliser à l'intérêt de se protéger contre les aléas de la vie (prévoyance en cas de décès en cas de décès et capitalisation pour la constitution d'un complément de retraite).

1-2-2-Produits d'assurance Non Vie :

Les produits d'assurance Non Vie sont constitués des produits suivants :

- a) **Assurance Automobile :** ce produit d'assurance procurera à l'entreprise annuellement entre 2004 et 2008, 60 % du chiffre d'affaires prévisionnel. Et donc, il constitue pour la SAA une source de trésorerie immédiate et un créneau porteur pour les autres risques divers et d'assurance de personnes, ce qui explique l'intérêt porté par la SAA dans l'exploitation de cette branche.
- b) **Assurances des risques industriels, d'engineering et de construction :** La SAA s'est dotée depuis la levée de la spécialisation, des produits d'assurance des risques industriels, d'engineering et de construction qui ont été améliorés au fil des années.
- c) **Assurance des risques simples de particuliers et de professionnels :** les produits d'assurances de dommage et de responsabilité destinés aux particuliers, aux ménages, aux commerçants et artisans et aux professions libérales dont dispose la SAA seront revus pour être en adéquation avec les attentes des assurables.
- d) **Assurance Transport :** La SAA a créé une direction centrale qui a pu concevoir et mettre sur le marché les produits d'Assurance Transport Principaux.
- e) **Assurance des risques agricoles :** Les produits d'assurance des risques agricoles ont été récemment introduits dans la gamme des produits de la SAA et ce, à la suite de la demande de certains clients. S'agissant d'un risque nouveau pour la SAA, celle-ci à juger prudent de n'offrir sur le marché que certaines couvertures d'assurance de risques agricoles qui sont à la portée de sa maîtrise.

- f) **Assurances des catastrophes naturelles** : les inondations et tremblements de terre récents ont conduit les pouvoirs publics à rendre obligatoire, dès 2004, la couverture de ces risques, moyennant une prime dont le montant sera proportionnel aux capitaux à garantir les conditions que définira la réglementation.

1-3-L'organisation structurelle de la SAA :

1-3-1-organisation des directions régionales :

Dans le but de réaliser les objectifs qui leur sont fixés, des Directions Régionales sont organisées selon les principes suivants :

1. une réorientation des activités du Directeur Régional vers une meilleure prise en charge du « commercial » et du réseau en général, et de la clientèle en particulier, avec la création du poste de Directeur Régional Adjoint qui le déchargera de la gestion courante et de la coordination des structures internes ;
2. une conception des structures technico-commerciales selon une organisation par branche, à l'effet d'opérer, dans chaque branche, l'émergence, au sein des directions régionales, de compétences techniques capables d'assurer un meilleur soutien aux agences et un meilleur contrôle de l'activité de ces dernières ;
3. une orientation de l'activité technico-commerciale des Directions Régionales répondant aux impératifs d'adaptation au marché et de maîtrise de ses affaires (production et sinistres), d'une part, et à la responsabilisation de ces structures au plan des résultats techniques par branche d'assurance, d'autre part ;
4. une conception souple de l'organisation hiérarchique au sein des Directions Régionales pour mieux responsabiliser tous les échelons dans le sens vertical de la pyramide

Sur la base des principes ci-dessus, le Directeur Régional est secondé par un Directeur Adjoint.

La Direction Régionale est composée de deux services rattachés directement au Directeur Régional et des départements suivants :

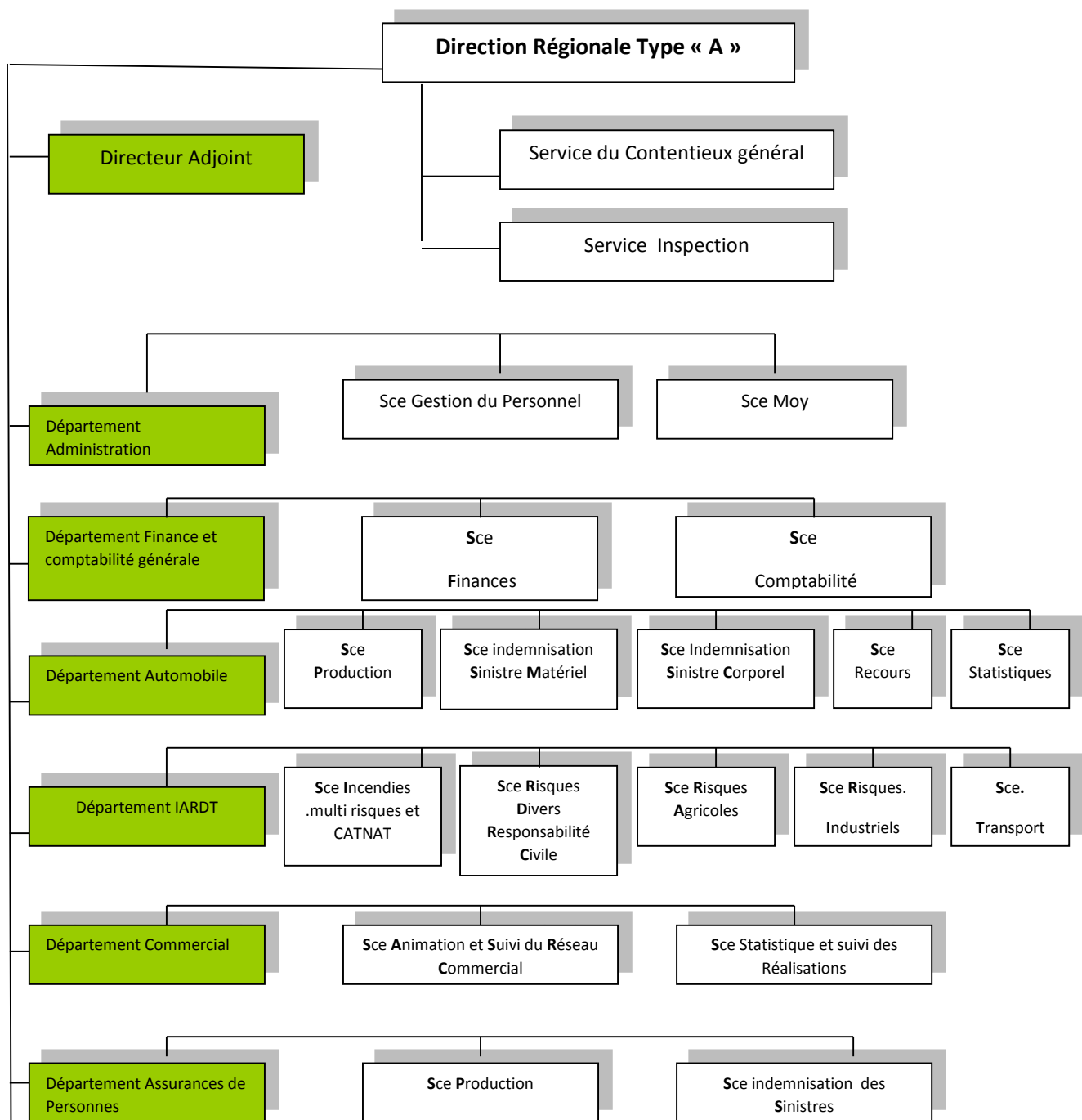
- Service du Contentieux Général
- Service Inspection Technique et Administrative
- Département « IARD et Transport »
- Département « Automobile »,
- Département « Assurances de Personnes »,
- Département « Commercial »,
- Département « Administration générale».
- Département « Finances et comptabilité »
- Département « Informatique »
- Département « Banque Assurance »

Dans les Directions Régionales lorsque la part des assurances transports s'avère importante, il y a lieu de créer un département spécialisé dans cette branche, à l'effet de permettre un meilleur développement de cette branche, ainsi qu'un meilleur soutien technique aux agences et un

meilleur contrôle de cette activité qui présente beaucoup de spécificités par rapport à la branche IARD.

De même que pour les Directions Régionales de type « A » qui ont un effectif et un réseau très importants, il y a lieu de scinder le département « Administration, Finances et Comptabilité » en deux (02) départements distincts, l'un chargé de l'Administration générale et l'autre, de la Comptabilité et des Finances.

Figure 10 : ORGANIGRAMME DES DIRECTIONS REGIONALES DE TYPE A (2010) :



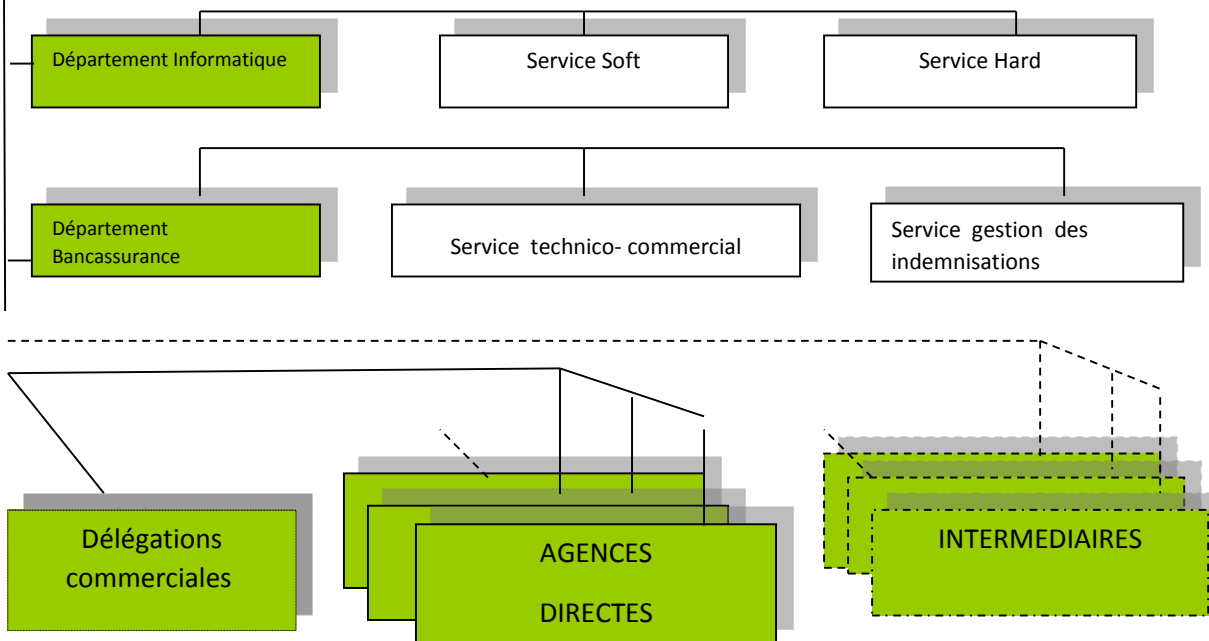
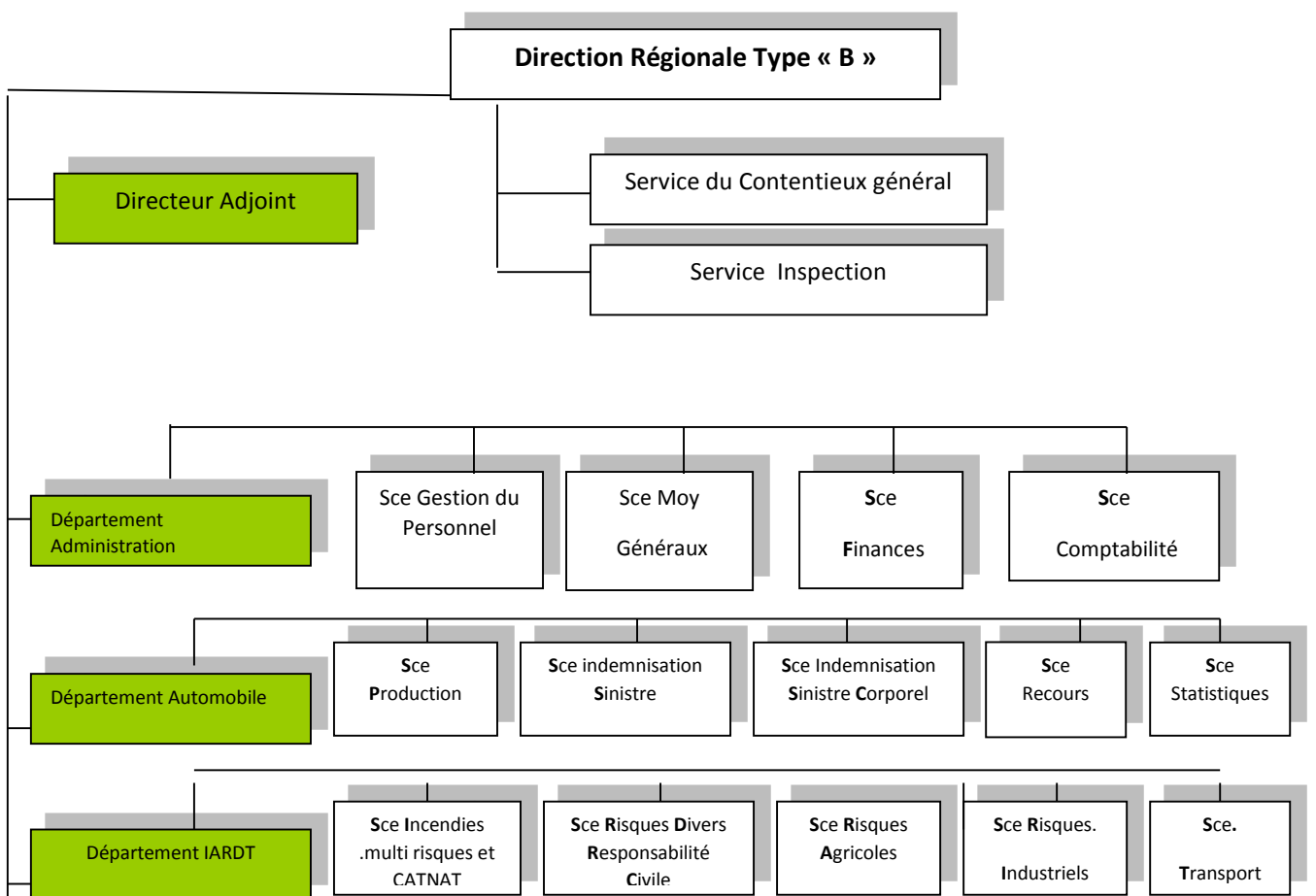
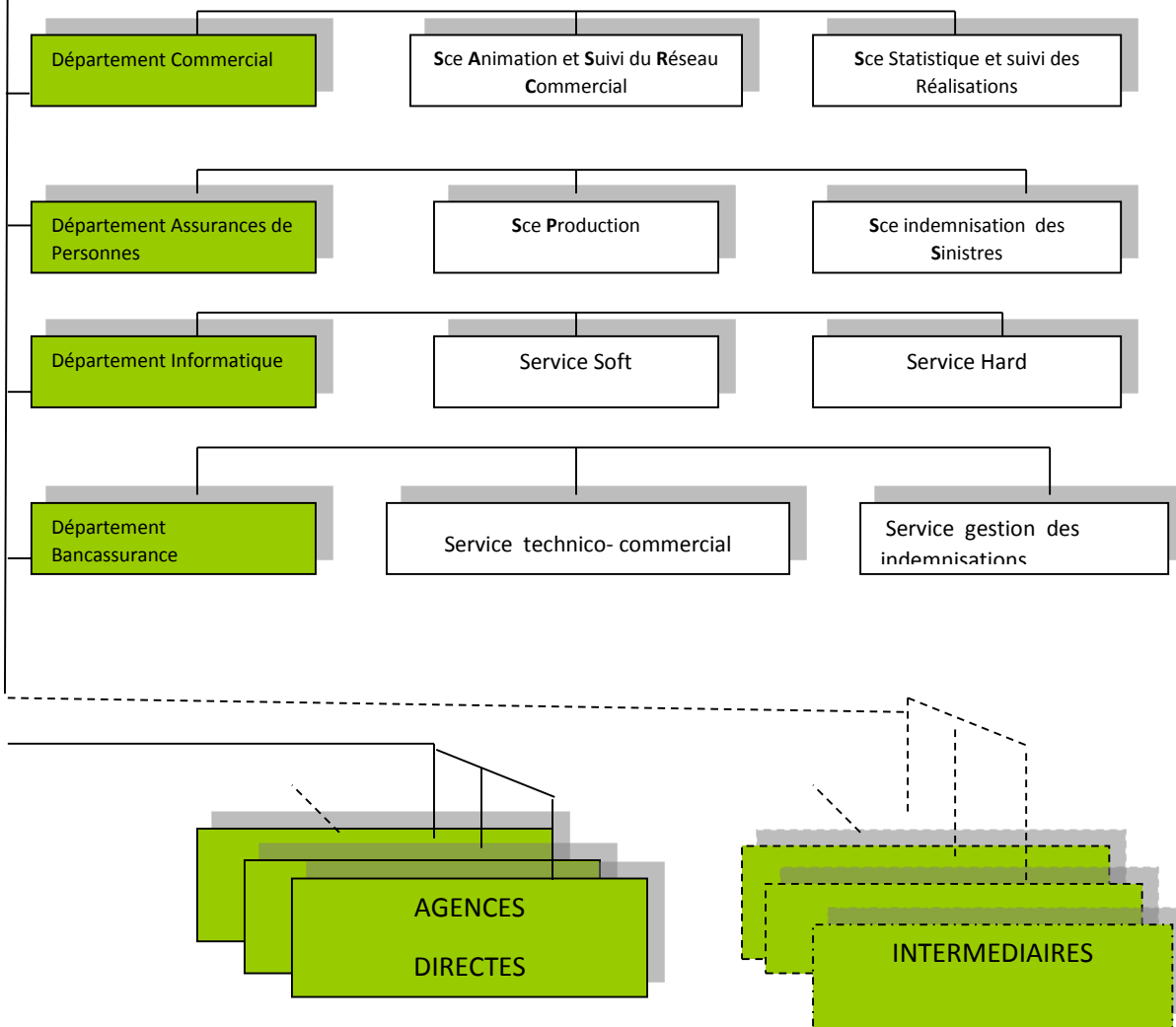


Figure 11 : ORGANIGRAMME DES DIRECTIONS REGIONALES DE TYPE B (2010):





1-3-1-1-Missions et attributions de la direction régionale, ses services et départements :

1-3-1-1-1-Missions et attributions de la direction régionale :

Les Directions Régionales ont pour missions et attributions le développement des activités de l'entreprise dans les régions de leur compétence, notamment d'animer, de contrôler et de gérer toutes les activités techniques, financières, comptables, ressources humaines et patrimoine des agences qui leur sont rattachées.

Elles sont chargées de superviser et d'assister au plan technique et commercial les agences implantées dans leur circonscription territoriale.

Elles sont également chargées de gérer les moyens logistiques nécessaires au bon fonctionnement de leurs services et de ceux des agences et notamment de veiller par tous moyens, à la protection et à la préservation du patrimoine qui leur est affecté.

Elles constituent des centres de profits et sont responsables de leurs résultats techniques et financiers et de leur développement commercial ; elles doivent veiller à adapter les contrats aux caractéristiques locales des risques assurés et à les tarifier selon les règles de souscription et tarifaires fixées par l'entreprise.

La Direction régionale est encore chargée du suivi et de la coordination des affaires contentieuses introduites devant les juridictions relevant de sa compétence territoriale, en relation avec la Direction du Contentieux et de la Réglementation et les directions centrales concernées.

La Direction Régionale est placée sous la responsabilité d'un **Directeur Régional** qui est chargé du développement du chiffre d'affaires et de la gestion du portefeuille de l'entreprise, à travers notamment, l'assistance au réseau, la visite périodique de la clientèle, la recherche de nouveaux clients et la surveillance du portefeuille.

1-3-1-1-2-Missions et attributions du directeur régional adjoint :

Le Directeur Régional est secondé par un Directeur Régional Adjoint, qui est chargé de l'assister dans la gestion courante et dans la coordination des activités des structures internes à la Direction Régionale, notamment :

- La gestion courante de la direction régionale et du réseau rattaché à cette dernière dans ses aspects administratif et technique.
- La gestion des moyens logistiques nécessaires au bon fonctionnement des services de la Direction Régionale et des Agences ;
- L'assistance des structures de la DR dans la gestion technique de la direction;
- Le remplacement du Directeur Régional durant l'absence de celui-ci ;
- La représentation du directeur régional dans les différentes réunions quand celui-ci ne peut pas y assister ;
- La préservation de l'ordre et de la discipline générale au sein de la Direction Régionale.
- Le suivi et la coordination des affaires contentieuses introduites devant les juridictions relevant de sa compétence territoriale, en relation avec la Direction du Contentieux et de la Réglementation et les directions centrales concernées ;

1-3-1-2-Missions et attributions des services et départements de la direction régionale :

1-3-1-2-1-Service du contentieux général :

Il est chargé de :

- Désigner les avocats et ester en justice pour défendre les intérêts de l'entreprise ;
- Rédiger ou participer avec les avocats et structures concernées à la rédaction des requêtes, des conclusions et des mémoires ;
- Gérer et suivre les affaires contentieuses relatives à tous les domaines d'activité de la Direction régionale et de son réseaux, y compris le contentieux technique lorsqu'il met en jeu des sommes très importantes ou que les affaires relèvent du pénal ;
- Assister, conseiller et orienter les Agences et les intermédiaires dans la gestion des contentieux liés à leurs activités;
- Coordonner et contrôler la gestion des affaires contentieuses des Agences et les intermédiaires.

1-3-1-2-2-Service Inspection :

Il est chargé de :

- Exploitation des rapports de contrôle.
- Suivi et surveillances des redressements des anomalies.
- Exécutions des missions d'inspection commandées par la Direction régionale au plan administratif et technique.
- Etablir les comptes rendus des missions effectuées.

1-3-1-2-3-Département Incendie, Accidents, Risques Divers, Transport (IARDT) :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle des divisions et directions centrales, tous les risques d'entreprises, de particuliers, de professionnels dans les branches Incendie, Pertes d'exploitation, Bris de Machines, Responsabilité Civile, Risques Divers et Transport et ceci dans la limite des attributions fixées par directives et instructions des directions centrales ;
- Assister les agences dans la prospection et la négociation des affaires importantes, particulières ou spécifiques ;
- Réaliser et établir les contrats pour le compte des agences directes et des intermédiaires dans la limite des attributions fixées;
- Contrôler la production en assurance IARD et Transport, que ce soit en affaires nouvelles ou en renouvellement, ainsi que les modifications apportées par avenants ;
- Contrôler la rédaction et la tarification des contrats élaborés par les agences et intermédiaires dans les branches IARD et Transport ;
- Gérer les sinistres importants ou particuliers ainsi que les recours ;
- Gérer les affaires contentieuses liées à la production et/ou aux sinistres relevant des branches IARD et Transports ;
- Tenir les registres réglementaires de production et de sinistres ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Elaborer les différentes statistiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients » ;
- Contrôler et superviser tous les états de sortie informatiques périodiques élaborés par les agences et les intermédiaires ainsi que tous les documents remis du réseau ;

1-3-1-2-3-1-Service « Incendies, multirisques et CAT-NAT » :

Il est chargé de :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle des divisions et directions centrales, tous les risques de particuliers, de professionnels dans les branches Incendie, Responsabilité Civile, CAT-NAT et ceci dans la limite des attributions fixées par directives et instructions des directions centrales ;
- Assister les agences dans la prospection et la négociation des affaires importantes, particulières ou spécifiques ;
- Réaliser et établir les contrats pour le compte des agences directes et des intermédiaires dans la limite des attributions fixées;
- Contrôler la production en assurance incendie, multirisques et CAT-NAT que ce soit en affaires nouvelles ou en renouvellement, ainsi que les modifications apportées par avenants ;
- Contrôler la rédaction et la tarification des contrats élaborés par les agences et intermédiaires dans les branches incendies, multirisques et CAT-NAT;
- Gérer les sinistres importants ou particuliers ainsi que les recours ;
- Gérer les affaires contentieuses liées à la production et/ou aux sinistres relevant des branches incendies, multirisques et CAT-NAT;
- Tenir les registres réglementaires de production et de sinistres ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Elaborer les différentes statistiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients » ;
- Contrôler et superviser tous les états de sortie informatiques périodiques élaborés par les agences et les intermédiaires ainsi que tous les documents remis du réseau ;

1-3-1-2-3-2-Service Risques Divers et Responsabilité Civile :

Il est chargé de :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle des divisions et directions centrales, dans les branches de Responsabilité Civile et Risques Divers et ceci dans la limite des attributions fixées par directives et instructions des directions centrales ;
- Assister les agences dans la prospection et la négociation des affaires importantes, particulières ou spécifiques ;
- Réaliser et établir les contrats pour le compte des agences directes et des intermédiaires dans la limite des attributions fixées;
- Contrôler la production en assurance de responsabilité civiles et RD, que ce soit en affaires nouvelles ou en renouvellement, ainsi que les modifications apportées par avenants ;
- Contrôler la rédaction et la tarification des contrats élaborés par les agences et intermédiaires dans les branches de Responsabilité Civile et Risques Divers ;
- Gérer les sinistres importants ou particuliers ainsi que les recours ;

- Gérer les affaires contentieuses liées à la production et/ou aux sinistres relevant des branches Responsabilité Civile et Risques Divers;
- Tenir les registres réglementaires de production et de sinistres ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Elaborer les différentes statistiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients » ;
- Contrôler et superviser tous les états de sortie informatiques périodiques élaborés par les agences et les intermédiaires ainsi que tous les documents remis du réseau ;

1-3-1-2-3-3-Service Risques Agricoles :

Il est chargé de :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle des divisions et directions centrales, Assurances Agricoles et ceci dans la limite des attributions fixées par directives et instructions des directions centrales ;
- Assister les agences dans la prospection et la négociation des affaires importantes, particulières ou spécifiques ;
- Réaliser et établir les contrats pour le compte des agences directes et des intermédiaires dans la limite des attributions fixées;
- Contrôler la production en assurances Agricoles, que ce soit en affaires nouvelles ou en renouvellement, ainsi que les modifications apportées par avenants ;
- Contrôler la rédaction et la tarification des contrats élaborés par les agences et intermédiaires dans les branches Assurances Agricoles ;
- Gérer les sinistres importants ou particuliers ainsi que les recours ;
- Gérer les affaires contentieuses liées à la production et/ou aux sinistres relevant des branches Assurances Agricoles ;
- Tenir les registres réglementaires de production et de sinistres ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Elaborer les différentes statistiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients » ;
- Contrôler et superviser tous les états de sortie informatiques périodiques élaborés par les agences et les intermédiaires ainsi que tous les documents remis du réseau ;

1-3-1-2-3-4-Service Risques Industriels :

Il est chargé de :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle des divisions et directions centrales, tous les risques d'entreprises, Pertes d'exploitation, Bris de Machines, Risques et ceci dans la limite des attributions fixées par directives et instructions des directions centrales ;
- Assister les agences dans la prospection et la négociation des affaires importantes, particulières ou spécifiques ;
- Réaliser et établir les contrats pour le compte des agences directes et des intermédiaires dans la limite des attributions fixées;
- Contrôler la production en assurances Risques Industriels, que ce soit en affaires nouvelles ou en renouvellement, ainsi que les modifications apportées par avenants ;
- Contrôler la rédaction et la tarification des contrats élaborés par les agences et intermédiaires dans les branches Risques Industriels;
- Gérer les sinistres importants ou particuliers ainsi que les recours ;
- Gérer les affaires contentieuses liées à la production et/ou aux sinistres relevant des branches Risques Industriels;
- Tenir les registres réglementaires de production et de sinistres ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Elaborer les différentes statistiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients » ;
- Contrôler et superviser tous les états de sortie informatiques périodiques élaborés par les agences et les intermédiaires ainsi que tous les documents remis du réseau ;

1-3-1-2-3-5-Service Transport :

Il est chargé de :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle des divisions et directions centrales, tous les Risques de l'assurance Transport et ceci dans la limite des attributions fixées par directives et instructions des directions centrales ;
- Assister les agences dans la prospection et la négociation des affaires importantes, particulières ou spécifiques ;
- Réaliser et établir les contrats pour le compte des agences directes et des intermédiaires dans la limite des attributions fixées;
- Contrôler la production en assurance Transport, que ce soit en affaires nouvelles ou en renouvellement, ainsi que les modifications apportées par avenants ;
- Contrôler la rédaction et la tarification des contrats élaborés par les agences et intermédiaires dans les branches Transport ;
- Gérer les sinistres importants ou particuliers ainsi que les recours ;
- Gérer les affaires contentieuses liées à la production et/ou aux sinistres relevant des branches Transports ;

- Tenir les registres réglementaires de production et de sinistres ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Elaborer les différentes statistiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients » ;
- Contrôler et superviser tous les états de sortie informatiques périodiques élaborés par les agences et les intermédiaires ainsi que tous les documents remis du réseau ;

1-3-1-2-4-Département « Assurance Automobile » :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle de la division et directions centrales automobile tous les risques importants ou spécifiques dans la branche Automobile ;
- Assister les agences dans la prospection et la négociation des affaires importantes particulières ou spécifiques ;
- Réaliser et établir les contrats importants ou spécifiques pour le compte des agences et des intermédiaires ;
- Veiller à l'appréciation des risques préalablement à la souscription des contrats ;
- Contrôler la production en assurance automobile, que ce soit en affaires nouvelles ou en renouvellement, ainsi que les modifications apportées par avenants ;
- Contrôler la rédaction et la tarification des contrats auto élaborés par les agences et les intermédiaires;
- Gérer les sinistres matériels importants ou particuliers ainsi que tous les sinistres corporels et tous les recours ;
- Gérer les affaires contentieuses liées à la production et/ou aux sinistres relevant de la branche Automobile ;
- Tenir les registres réglementaires de production et de sinistres ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Elaborer les différentes statistiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients » ;
- Contrôler et superviser tous les états de sortie informatiques périodiques élaborés par les agences et les intermédiaires ainsi que tous les documents remis du réseau ;

1-3-1-2-4-1-Service Production :

Il est chargé de :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle de la division et directions centrales automobile tous les risques importants ou spécifiques dans la branche Automobile ;
- Assister les agences dans la prospection et la négociation des affaires importantes particulières ou spécifiques ;
- Réaliser et établir les contrats importants ou spécifiques pour le compte des agences et des intermédiaires ;
- Veiller à l'appréciation des risques préalablement à la souscription des contrats ;
- Contrôler la production en assurance automobile, que ce soit en affaires nouvelles ou en renouvellement, ainsi que les modifications apportées par avenants ;
- Contrôler la rédaction et la tarification des contrats auto élaborés par les agences et les intermédiaires;
- Tenir les registres réglementaires de production;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Elaborer les différentes statistiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients » ;
- Contrôler et superviser tous les états de sortie informatiques périodiques élaborés par les agences et les intermédiaires ainsi que tous les documents remis du réseau

1-3-1-2-4-2-Service Indemnisation sinistres Matériels :

Il est chargé de :

- Gérer les sinistres matériels importants ou particuliers ;
- Gérer les affaires contentieuses liées aux sinistres matériels relevant de la branche Automobile ;
- Tenir les registres réglementaires de sinistres ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Contrôler et superviser tous les états de sortie informatiques périodiques élaborés par les agences et les intermédiaires ainsi que tous les documents remis du réseau.

1-3-1-2-4-3-Service Indemnisation sinistres Corporels :

Il est chargé de :

- Gérer les sinistres corporels importants ou particuliers et tous les recours ;
- Gérer les affaires contentieuses liées aux sinistres relevant de la branche Automobile ;
- Tenir les registres réglementaires de sinistres corporels;

- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Elaborer les différentes statistiques
- Contrôler et superviser tous les états de sortie informatiques périodiques élaborés par les agences et les intermédiaires ainsi que tous les documents remis du réseau

1-3-1-2-4-4-Service Recours :

Il est chargé de :

- Gérer tous les recours liés aux sinistres matériels et corporels ;
- Contrôler et consolider les états des recours des Directions régionales.
- Veiller à l'exercice des recours par les Directions régionales conformément aux procédures d'usage et la réglementation en vigueur.

1-3-1-2-4-5-Service Statistiques :

Il est chargé de :

- Elaborer les différentes statistiques.
- Consolider et contrôler les statistiques des Directions Régionales.

1-3-1-2-5-Département « Assurances de Personnes » :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle de la division Vie et des directions centrales concernées, tous les risques importants, notamment en groupe, dans la branche « Assurances de Personnes » ;
- Assister les agences dans la prospection et la négociation des affaires importantes, particulières ou spécifiques ;
- Réaliser et établir les contrats des grands risques ou spécifiques, pour le compte des agences et intermédiaires;
- Contrôler la production en « Assurance de Personnes », que ce soit en affaires nouvelles ou en renouvellement, ainsi que les modifications apportées par avenants ;
- Elaborer les contrats dépassant le pouvoir des agences et intermédiaires selon les directives de la division Vie et dans la limite des attributions et pouvoirs qui lui sont fixés par celle-ci ;
- Contrôler la tarification et l'élaboration des contrats « Grande Branche » et « Individuelle Accident » émis par le réseau;
- Gérer tous les sinistres sauf ceux importants ou particuliers conformément aux instructions et directives de la division Vie;
- Gérer les affaires contentieuses liées à la production et/ou aux sinistres relevant de la branche AP selon les pouvoirs et attributions fixés par la division Vie;
- Tenir les registres réglementaires de production et de sinistres ;

- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;
- Elaborer les différentes statistiques, le bilan, les réserves techniques et mathématiques suivant les directives et procédures de la division Vie et si ceci relève de sa compétence.

1-3-1-2-5-1-Service « Production » :

Il est chargé de :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle de la division Vie et des directions centrales concernées, tous les risques importants, notamment en groupe, dans la branche « Assurances de Personnes » ;
- Assister les agences dans la prospection et la négociation des affaires importantes, particulières ou spécifiques ;
- Réaliser et établir les contrats des grands risques ou spécifiques, pour le compte des agences et intermédiaires;
- Contrôler la production en « Assurance de Personnes », que ce soit en affaires nouvelles ou en renouvellement, ainsi que les modifications apportées par avenants ;
- Elaborer les contrats dépassant le pouvoir des agences et intermédiaires selon les directives de la division Vie et dans la limite des attributions et pouvoirs qui lui sont fixées par celle-ci ;
- Contrôler la tarification et l'élaboration des contrats « Grande Branche » et « Individuelle Accident » émis par le réseau;
- Gérer les affaires contentieuses liées à la production relevant de la branche AP selon les pouvoirs et attributions fixés par la division Vie;
- Tenir les registres réglementaires de production;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Participer à l'élaboration des comptes techniques et du bilan de la Direction Régionale;

1-3-1-2-5-2-Service « Indemnisations des Sinistres » :

Il est chargé de :

- Gérer tous les sinistres sauf ceux importants ou particuliers conformément aux instructions et directives de la division Vie;
- Gérer les affaires contentieuses liées aux sinistres relevant de la branche AP selon les pouvoirs et attributions fixés par la division Vie;
- Tenir les registres réglementaires de sinistres ;
- Elaborer les différentes statistiques, le bilan, les réserves techniques et mathématiques suivant les directives et procédures de la division Vie et si ceci relève de sa compétence.

1-3-1-2-6-Département « Commercial » :

- Procéder aux études du marché local et à l'évaluation de son potentiel de la région et définir les cibles de clientèles pour les agences rattachées à la Direction Régionale ;
- Encadrer le réseau commercial et le soutenir dans les actions commerciales qu'il développe en relation avec les départements techniques ;
- Veiller à l'analyse du portefeuille et proposer les actions à entreprendre en vue du développement des affaires ;
- Définir les objectifs commerciaux au réseau et suivre leur réalisation ;
- Etre à l'écoute des doléances et répondre aux réclamations des assurés ;
- Animer le réseau commercial ;
- Participer à la représentation de l'entreprise dans les manifestations régionales et autres opérations de communication réalisées dans le périmètre d'action de la Direction régionale ;
- Développer les moyens et les supports d'informations et de communication au plan local ;
- Promouvoir une image cohérente de l'Entreprise ;
- Participer aux procédures de collecte des informations utiles en liaison avec les plans définis par la Division Marketing ;
- Contribuer à la réalisation d'une combinaison étroite entre les données contextuelles locales avec les plans de développement de l'Entreprise ;
- Promouvoir l'action commerciale, sous toutes ses formes, en ayant soin de veiller à l'articulation des systèmes et des modes opératoires (segment de marché, clientèle ciblée, évaluation des besoins, choix des offres de produits, etc.. ;
- Développer l'émergence d'un avantage concurrentiel face aux concurrents (flexibilité, accueil, capacité de réaction) pour assurer un positionnement local plus performant ;
- Veiller au comportement et aux réactions des "guichets" face à la demande pour améliorer le sens de la communication au sein du réseau et faciliter l'adhésion du client au choix des produits ;
- Concevoir et mettre en place des outils d'analyse et de valeurs actuarielles devant participer à une meilleure contribution des programmes de planification et de l'action commerciale et des résultats de celle-ci ;

- Contrôler de façon permanente les niveaux de réalisations des objectifs et mettre en œuvre les actions de rattrapage pour combler les retards éventuels.

1-3-1-2-6-1-Service Animation et suivi du Réseaux Commercial :

Il est chargé de :

- Procéder aux études du marché local et à l'évaluation de son potentiel de la région et définir les cibles de clientèles pour les agences rattachées à la Direction Régionale ;
- Encadrer le réseau commercial et le soutenir dans les actions commerciales qu'il développe en relation avec les départements techniques ;
- Veiller à l'analyse du portefeuille et proposer les actions à entreprendre en vue du développement des affaires ;
- Définir les objectifs commerciaux au réseau et suivre leur réalisation ;
- Etre à l'écoute des doléances et répondre aux réclamations des assurés ;
- Animer le réseau commercial ;
- Participer à la représentation de l'entreprise dans les manifestations régionales et autres opérations de communication réalisées dans le périmètre d'action de la Direction Régionale ;
- Développer les moyens et les supports d'informations et de communication au plan local ;
- Promouvoir une image cohérente de l'Entreprise ;
- Promouvoir l'action commerciale, sous toutes ses formes, en ayant soin de veiller à l'articulation des systèmes et des modes opératoires (segment de marché, clientèle ciblée, évaluation des besoins, choix des offres de produits, etc.. ;
- Développer l'émergence d'un avantage concurrentiel face aux concurrents (flexibilité, accueil, capacité de réaction) pour assurer un positionnement local plus performant ;
- Veiller au comportement et aux réactions des "guichets" face à la demande pour améliorer le sens de la communication au sein du réseau et faciliter l'adhésion du client au choix des produits ;
- Contrôler de façon permanente les niveaux de réalisations des objectifs et mettre en œuvre les actions de rattrapage pour combler les retards éventuels

1-3-1-2-6-2-Service Statistiques et Suivi des Réalisations :

Il est chargé de :

- Développer les moyens et les supports d'informations et de communication au plan local ;
- Participer aux procédures de collecte des informations utiles en liaison avec les plans définis par la Division Marketing ;
- Contribuer à la réalisation d'une combinaison étroite entre les données contextuelles locales avec les plans de développement de l'Entreprise ;
- Développer l'émergence d'un avantage concurrentiel face aux concurrents (flexibilité, accueil, capacité de réaction) pour assurer un positionnement local plus performant ;
- Concevoir et mettre en place des outils d'analyse et de valeurs actuarielles devant participer à une meilleure contribution des programmes de planification et de l'action commerciale et des résultats de celle-ci ;

1-3-1-2-7-Département « Administration Générale» :

- Mettre en œuvre la politique de l'entreprise en matière de gestion des ressources humaines et matérielle de la Direction Régionale et des agences;
- Définir et mettre en œuvre les moyens humains et matériels nécessaires au bon fonctionnement des structures de la Direction Régionale et des agences ;
- Mettre en œuvre la politique de l'entreprise en matière de formation et d'actions sociales et culturelles au profit des travailleurs rattachés à la Direction Régionale ;
- Veiller au respect de la législation sociale, du règlement intérieur, des procédures internes, de la convention collective, et des directives et des orientations de la direction générale, notamment celles émises par la DRH, la DP et la DFC ;
- Assurer l'établissement de la paie.
- Assurer de bonnes conditions de travail tant en hygiène qu'en sécurité ;
- Gérer l'évolution des ressources humaines et des carrières ;
- Participer à l'élaboration du plan de formation et le mettre en œuvre ;
- Produire le bilan social annuel de la direction régionale ;
- Assurer l'entretien et l'hygiène au sein de la direction régionale et des agences;
- Assurer l'entretien et la protection du patrimoine de la direction régionale et des agences ;
- Assurer la gestion du parc automobile et les déplacements du personnel ;

- Gérer et suivre tous les investissements réalisés par la direction régionale et conserver tous les actes de propriété du patrimoine de la direction régionale et des agences ainsi que tous les baux ;
- Veiller à protéger les biens meubles et immeubles contre toute atteinte et toute menace, assurer ces biens et gérer les contrats, suivre et appliquer toutes les directives émises par l'entreprise relatives aux missions dévolues aux départements.

1-3-1-2-7-1-Service « Gestion du personnel » :

Il est chargé de :

- Mettre en œuvre la politique de l'entreprise en matière de gestion des ressources humaines.
- Définir et mettre en œuvre les moyens humains nécessaires au bon fonctionnement des structures de la Direction Régionale et des agences ;
- Mettre en œuvre la politique de l'entreprise en matière de formation et d'actions sociales et culturelles au profit des travailleurs rattachés à la Direction Régionale ;
- Veiller au respect de la législation sociale, du règlement intérieur, des procédures internes, de la convention collective, et des directives et des orientations de la direction générale, notamment celles émises par la DRH et la DFC ;
- Assurer l'établissement de la paie.
- Gérer l'évolution des ressources humaines et des carrières ;
- Participer à l'élaboration du plan de formation et le mettre en œuvre ;
- Produire le bilan social annuel de la direction régionale ;

1-3-1-2-7-2-Service « Moyens Généraux » :

Il est chargé de :

- Mettre en œuvre la politique de l'entreprise en matière de gestion des ressources matérielles de la Direction Régionale et des agences;
- Assurer de bonnes conditions de travail tant en hygiène qu'en sécurité ;
- Veiller au respect de la législation, des procédures internes et des directives et des orientations de la direction générale, notamment celles émises par la DP et la DFC ;
- Assurer l'établissement de l'inventaire physique.
- Assurer l'entretien et l'hygiène au sein de la direction régionale et des agences;
- Assurer l'entretien et la protection du patrimoine de la direction régionale et des agences ;

- Assurer la gestion du parc automobile et les déplacements du personnel ;
- Gérer et suivre tous les investissements réalisés par la direction régionale et conserver tous les actes de propriété du patrimoine de la direction régionale et des agences ainsi que tous les baux ;
- Veiller à protéger les biens meubles et immeubles contre toute atteinte et toute menace, assurer ces biens et gérer les contrats, suivre et appliquer toutes les directives émises par l'entreprise relatives aux missions dévolues aux départements.

1-3-1-2-8-Département « Finances et Comptabilité » :

- Mettre en œuvre la politique financière et comptable de l'entreprise à l'échelle de la direction régionale ;
- Superviser la gestion financière et comptable du réseau et veiller au respect de la réglementation en vigueur et des directives de la direction financière et comptable ;
- Assurer la centralisation de toutes les opérations comptables et financières tant de la direction régionales que des agences et des intermédiaires qui lui sont rattachés ;
- Suivre les échéances et le mode de paiement des primes impayées, en relation avec les responsables technico-commerciaux ;
- Elaborer les balances mensuelles et centraliser les écritures sur le journal général ;
- Elaborer les bilans et les états comptables et statistique de la direction régionale ;
- Contrôler et rapprocher la concordance entre les données comptables et les données techniques en relation avec les départements techniques;
- Veiller à l'application du plan comptable sectoriel et des orientations de la DFC;
- Suivre l'exécution des recommandations du commissaire aux comptes ;
- contrôler les situations décadaires des agences et des intermédiaires ainsi que les états de rapprochement de leurs comptes bancaires;
- Contrôle les relevés la provision des chèques en circulations ;
- Etablir la situation mensuelle de la trésorerie et de l'adresser à la DFC ;
- Suivre les exécutions budgétaires ;
- Suivre les recouvrements des créances en relation avec les agences et les intermédiaires et les responsables des départements technico-commerciaux ;
- Tenir et faire tenir par les agences et les intermédiaires tous les registres et états réglementaires ;

La création de ce département et de celui de l'Administration Générale n'est admise que dans les grandes directions régionales qui réalisent un chiffre d'affaires important, et qui disposent d'un vaste réseau et d'un effectif important ; sans quoi, les deux départements fusionnent en département Administratif et Financier pour être ensuite séparé lorsque les conditions et les nécessités l'exigent et après décision du conseil d'administration.

1-3-1-2-8-1-Service « Finances » :

Il est chargé de :

- Mettre en œuvre la politique financière de l'entreprise à l'échelle de la direction régionale ;
- Superviser la gestion financière du réseau et veiller au respect de la réglementation en vigueur et des directives de la direction financière;
- Assurer la centralisation de toutes les opérations financières tant de la direction régionales que des agences et des intermédiaires qui lui sont rattachés ;
- Suivre les échéances et le mode de paiement des primes impayées, en relation avec les responsables technico-commerciaux ;
- Suivre l'exécution des recommandations du commissaire aux comptes ;
- contrôler les situations décennaires des agences et des intermédiaires ainsi que les états de rapprochement de leurs comptes bancaires;
- Contrôle les relevés la provision des chèques en circulations ;
- Etablir la situation mensuelle de la trésorerie et de l'adresser à la DFC ;
- Suivre les exécutions budgétaires ;
- Suivre les recouvrements des créances en relation avec les agences et les intermédiaires et les responsables des départements technico-commerciaux ;
- Tenir et faire tenir par l' »es agences et les intermédiaires tous les registres et états réglementaires ;

1-3-1-2-8-2-Service Comptabilité :

Il est chargé de :

- Mettre en œuvre la politique comptable de l'entreprise à l'échelle de la direction régionale ;

- Superviser la gestion comptable du réseau et veiller au respect de la réglementation en vigueur et des directives de la direction comptable ;
- Assurer la centralisation de toutes les opérations comptables tant de la direction régionales que des agences et des intermédiaires qui lui sont rattachés ;
- Elaborer les balances mensuelles et centraliser les écritures sur le journal général ;
- Elaborer les bilans et les états comptables et statistique de la direction régionale ;
- Contrôler et rapprocher la concordance entre les données comptables et les données techniques en relation avec les départements techniques;
- Veiller à l'application du plan comptable sectoriel et des orientations de la DFC;
- Suivre l'exécution des recommandations du commissaire aux comptes ;

1-3-1-2-9-Département « Informatique » :

Le Département Informatique aura pour mission, la coordination, l'animation, l'encadrement et la maintenance du système d'information au niveau de chaque région.

Le responsable du département aura pour principales tâches :

- Veille à l'application des procédures définies par la DSI.
- L'élaboration des situations hebdomadaires destinées à la DSI.
- La tenue d'un registre d'intervention des correspondants informatiques au niveau des agences tel que défini par la DSI.
- Gestion de la documentation concernant le service informatique.
- Faire le suivi des réceptions du paramétrage et la mise à jour de l'application ORASS ou autres.
- Veiller à l'uniformisation des mises à jour au niveau de toutes les agences.
- Veille à la confidentialité et la fiabilité des informations au niveau des agences.
- Assurer l'optimisation des bases de données à chaque situation.
- Veille à l'application de la politique de sauvegarde et de restauration définie par la DSI au niveau des agences.
- Faire le suivi de la volumétrie au niveau des agences.
- Gérer le transfert des données des agences vers les structures centrales.
- Veille à la sécurité des données, des systèmes, et des équipements informatiques de l'Entreprise (Respect de la charte de sécurité).
- Gérer les codes d'accès, privilèges utilisateurs ainsi que les adresses IP, conformément à la configuration définie par la DSI.

- Chargé de maintenir le matériel informatique des agences dans des bonnes conditions de fonctionnement.
- Chargé de maintenir en marche tous les systèmes d'exploitations et applicatifs utilisés par le réseau de la Direction Régionale.
- Veille à l'application de la politique de liaison Agences Siège définie par la DSI.
- Chargé de gérer les liaisons physiques de communication et de veiller à leur bon fonctionnement.

Le Département informatique est composé de deux Services informatiques :

- Service Soft
- Service Hard

1-3-1-2-9-1-Le Service Soft a pour tâches :

Il est chargé de :

- Assure le suivi des réceptions du paramétrage et la mise à jour de l'application ORASS et autres applicatifs.
- Veille à l'uniformisation des mises à jour au niveau de toutes les agences.
- Veille à la confidentialité et la fiabilité des informations au niveau des agences.
- Assure l'optimisation des bases de données.
- Veille à l'application de la politique de sauvegarde et de restauration définie par l'Entreprise.
- Fait le suivi de la volumétrie au niveau des agences.
- Gère le transfert des données des agences vers la Direction régionale et de celle-ci vers le Siège.
- Veille à la sécurité des données, des systèmes de l'entreprise en respect des règles édictées dans la charte de sécurité élaborée à cet effet.
- Gère les codes d'accès, les privilèges utilisateurs et les adresses IP, conformément à la configuration définie par l'Entreprise.
- Chargé de maintenir en état de marche tous les systèmes d'exploitations et applicatifs utilisés par le réseau de la Direction Régionale.
- Veille à l'application de la politique de liaison Agences / Direction Régionale / Siège définie par l'Entreprise.

- Chargé de former et d'assister les agences pour le bon déroulement de l'exploitation des produits informatiques.
- Il est appelé à exécuter d'autres tâches dans le cadre d'un projet en cas de besoin

1-3-1-2-9-2-Le Service Hard a pour tâches :

Il est chargé de :

- Veille à la sécurité du parc informatique de l'entreprise dans le respect des règles édictées dans la charte de sécurité élaborée à cet effet.
- Chargé de maintenir le matériel informatique des agences dans des bonnes conditions de fonctionnement.
- Veille à l'application de la politique de liaison Agences / Direction Régionale / Siège définie par l'Entreprise.
- Chargé de gérer les liaisons physiques de communication et leur bon fonctionnement.
- Il est appelé à exécuter d'autres tâches dans le cadre d'un projet en cas de besoin

1-3-1-2-10-Département Bancassurance :

Le Département bancassurance a pour mission, la coordination et l'encadrement des services qui le composent à savoir : le service technico-commercial et le service gestion des indemnisations au niveau de chaque direction régionale. Il a également un lien direct avec les agences bancaires.

Le responsable du département aura pour principales tâches :

- Suivre l'exécution des plans de gestion prévisionnelle en collaboration avec la direction développement et planification ;
- Participer aux séminaires et stages de perfectionnement en collaboration avec la structure de la formation ;
- Participer aux groupes de travail et aux études en collaboration avec la concernées ;
- Participer à l'élaboration des nouveaux produits ;
- Vérifier la fiabilité des données des agences bancaires rattachées à la DR ;

- Veiller à la remontée des informations qui s'effectuent à travers un certain nombre d'actes de gestion, au niveau des agences bancaires, les confie au service technico-commercial pour les traiter.
- L'étude des produits commercialisés, les améliorer sur le plan marketing en cas de suggestions parvenant des clients des agences bancaires.
- L'animation à l'adresse du réseau dans le cadre d'une assistance technique.
- Veille à la transmission, par les services qui le composent, à l'agence bancaire, les bordereaux journaliers des sinistres réglés et ceux des honoraires, s'il y a lieu.
- Veille à l'arrêt de situations mensuelles des règlements.
- Le contrôle préliminaire de la production réalisée par le réseau bancaire ;
- Le suivi de la production réalisée par le réseau bancaire en adéquation avec les objectifs fixés ;
- L'assistance technique du réseau bancaire en matière de production ;
- L'interface entre le réseau bancaire et les départements techniques en matière de demande d'accords préalables de souscription, d'octroi d'avances ou de ristournes ;
- La communication des situations demandées par la clientèle du réseau bancaires (valeur de rachat, montant des droits constituées etc.) ;
- La gestion des sinistres concernant les affaires réalisées par le réseau bancaire (de la déclaration au paiement des sinistres) ;
- L'élaboration des situations et des statistiques concernant le réseau bancaire ;

1-3-1-2-10-1-Le Service « technico- commercial » :

Il est chargé de :

- Veiller au déroulement des activités en conformité avec les procédures, instructions et notes de la SAA (Directions Techniques) ;
- Contrôler les dossiers de souscriptions qui doivent être dans le strict respect des procédures en vigueur et des canevas normalisés propres à chaque produit d'assurance : déclaration de risque et croquis parcellaire, documents sanitaires, factures d'achat s'il y a lieu, etc. ;
- Assurer avec rigueur les opérations de vérification et de contrôle technique des contrats émis par les agences et le réseau Bancassurance : qualité et documents du

contrat, garanties consenties, tarification appliquée, prix unitaires, réduction accordée, franchises contractuelles, les clauses types ou spéciales s'il y a lieu, etc.... ;

- Engager, au moment opportun, les régularisations éventuelles à chaque fois qu'elles sont nécessaires ;
- Solliciter l'accord des Départements Techniques ou Direction Technique avant toute émission de polices dépassant leurs pouvoirs de souscription tels que prévus par les conventions ;
- Assurer un traitement rapide des projets de souscriptions relevant de l'accord exclusif de la SAA (Bétail, avicole notamment).
- Transmettre aux Directions Techniques, au moment opportun, les informations nécessaires sur les affaires soumises à des placements en réassurance (Grêle, Serres, Mortalité avicole, Mortalité bétail, Incendie et risques annexes) ;
- Informer le réseau de toutes les notes et instructions émanant de la DG ;
- Assurer, en cas de besoin, le soutien technique aux agents souscripteurs ;
- Veiller à l'utilisation exclusive du progiciel ORASS.
- Assurer le suivi du portefeuille RD bancassurance (statistiques, contrôles, etc...)
- Assister les agences bancaires rattachées en matière de tarification et de maîtrise du progiciel ORASS.
- Suivre la politiques de prévention et de contrôle (surveiller la sinistralité et la rentabilité techniques des branches, visite de risque, faire des recommandations techniques de prévention, actualiser les capitaux, contrôler les engagements de l'entreprise ...) ;
- Le suivi des statistiques de production.
- De l'étude des produits.
- De l'animation de la vente (assistance techniques).
- De l'amélioration des produits et des prospectus.
- Etablissement des bordereaux journaliers, par fiches commerciales décadaires et par bordereau mensuel.

1-3-1-2-10-2-Le Service « gestion des indemnisations »:

Il est chargé de :

- Veiller à une formalisation des dossiers sinistres dans le strict respect des procédures en place propres à chaque produit ;
- Assurer le suivi de la gestion Sinistres des agences : formalisation des dossiers, expertises, évaluation de l'indemnité, délais de règlement, etc.... ;
- Assurer la gestion administrative des dossiers sinistre ;
- Veiller au bon choix des experts lors des missions d'expertises : sinistres Mortalité, Grêle et incendie des récoltes notamment ;
- Mettre à la disposition des experts tous les documents et informations utiles au bon déroulement de leurs travaux : contrat d'assurance, déclaration de risque, déclaration de sinistre, facture d'achat s'il y a lieu, etc..... d'une part, et en lui fixer les délais (au plus tard 07 jours) de remise de ses rapports d'expertises, d'autre part ;
- Assurer l'exploitation des rapports d'expertises pour vérifier leur conformité, au moins, aux rapports normalisés en vigueur à la SAA, sur les plans des renseignements demandés et attendus ;
- Aviser les Direction Techniques de tout sinistre frappant des polices placées en réassurance conformément à la procédure en place (avis de sinistre) ;
- Vérifier les dispositions contractuelles lors de la détermination des indemnités de sinistres : dommages garantis, dommages exclus, franchises, application de sanctions s'il y a lieu, application de règles proportionnelles, limite de garantie, etc..... ;
- Veiller à l'utilisation exclusive du progiciel ORASS.
- Transmettre aux Directions Techniques les statistiques dans les délais impartis
- Surveillant les niveaux de la sinistralité des agences pour cibler celles qui présentent des résultats pouvant affecter, négativement, les réalisations globales de la DR d'une part, et pour préconiser des mesures de redressement d'autre part.
- Prendre en charge le traitement des sinistres déclarés au titre des contrats souscrits dans le cadre de la bancassurance et assurer leur suivi
- Assurer l'exercice des recours contre les tiers responsables pour le recouvrement des indemnités payées ;
- L'ouverture des dossiers sinistres
- Des règlements des dossiers dont le bordereau est transmis à l'agence bancaire qui traite directement avec le client.
- Reçoit les déclarations des sinistres parvenues des agences bancaires.

- Du suivi de la statistique des sinistres.
- Constitue des provisions mathématiques pour les assurances de longues durées et les réserves pour sinistre en cours pour les assurances de courtes durées.

1-3-1-2-11-Délégations commerciales :

Dans le but d'assurer une présence régionale et la coordination des actions commerciales des agences relevant des ex-Unités, il est créé des Délégations Commerciales rattachées à la Direction Régionale.

L'organisation de ces Délégations Commerciales cadre avec leur activité qui se confine strictement à l'activité commerciale et à des missions ponctuelles techniques dont les chargent les directions régionales de rattachement.

Pour la réalisation de ses missions, la Délégation Commerciale dispose d'un effectif de 5 à 8 personnes organisées en staff technico-commercial chargé du développement et de la préservation du portefeuille, du recouvrement des impayés, de transactions amiables et de l'assistance aux agences.

L'effectif de la délégation régionale que dirige et coordonne le délégué régional relève hiérarchiquement du directeur régional et des chefs de départements concernés (production, commercial, administration et finances)

Les délégations commerciales sont chargées, sous le contrôle et l'impulsion des Directions Régionales, du développement des activités d'assistance et de soutien au réseau des ex –Unités.

Nous rappelons qu'elles sont créées dans le but d'assurer une présence régionale et la coordination des actions commerciales des agences relevant des ex-Unités et ce, suite à la fusion de certaines ex-Unités.

Comme ces dernières, elles sont chargées de superviser et d'assister les agences localisées dans leur périmètre de compétence à l'effet de rapprocher les services de souscription et de sinistres de la clientèle et des lieux de situation des risques.

En revanche, elles ne sont pas chargées d'émettre ou, de gérer contrats et les sinistres, ni d'assurer la logistique nécessaire au fonctionnement des agences y rattachées.

Les délégations commerciales agissent sous la responsabilité des Directions Régionales auxquelles elles sont rattachées ; elles sont responsables du développement commercial des agences directes et non des intermédiaires.

Sous la responsabilité d'un Délégué Commercial, la Délégation commerciale est chargée, à travers les missions rattachées aux structures suivantes qui la composent, de :

1-3-1-2-11-1-Service « Technico- Commercial » :

Il est chargé de :

- Promouvoir et développer, sous le contrôle des structures Techniques et Commerciales de la Direction Régionale, tous les risques et dans les branches ;

- Apporter le soutien actif aux départements techniques et commerciaux de la DR ;
- Assister et encadrer les agences dans la prospection et la négociation des affaires ;
- Participer activement au recouvrement des créances des agences y rattachées ;
- Effectuer toutes missions régulières ou temporaires confiées par la Direction Régionale.

1-3-1-2-11-2-Service « des transactions amiables et de liquidation des sinistres » :

Il est chargé de :

- Assister les agences dans la recherche de transactions amiables sous le contrôle et la responsabilité du chef de département de l'assurance auto, et assister les agences dans les compagnes de liquidation des sinistres en vue de réduire le stock ;

Les délégations commerciales régionales sont animées et contrôlées par les Directions régionales et participent activement, mais sans aucune implication dans la gestion, au développement et à la croissance des portefeuilles des agences directes implantées sur leur territoire géographique ainsi qu'au recouvrement des primes, à la liquidation des sinistres et à la recherche de transactions amiables en corporels.

Elles peuvent, sur décision écrites des directeurs régionaux, agir pour réaliser toutes actions, effectuer toutes missions ou toutes démarches tant auprès des autorités locales que tout assuré, toute victime ou toute compagnie d'assurance.

Les activités des délégations commerciales régionales sont soumises aussi au contrôle des structures nationales et régionales du contrôle interne.

1-3-2-Organisation des agences :

Les agences sont organisées par fonction pour mieux assurer le contrôle interne et la polyvalence dans les branches d'assurance, à l'exception de la branche Assurances de personnes où la production et les sinistres sont gérés au sein du même service.

La nouvelle organisation prévoit deux types d'agences A et B au sein desquelles, la relation commerciale avec le client est assurée par le chef d'agence aidé en cela par le personnel de l'agence réparti dans les services suivants :

Agence de type « A » :

- Le Service «de la Production »,
- Le Service «des Indemnisations »,
- Le Service «des Assurances de Personnes »,
- Le Service « Finances et Comptabilité ».

Agence de type « B » :

- Le Service «Finances et Comptabilité »,
- Le Service «Technico-commercial »,

Figure 12 : ORGANIGRAMME DES AGENCES DE TYPE A (2010) :

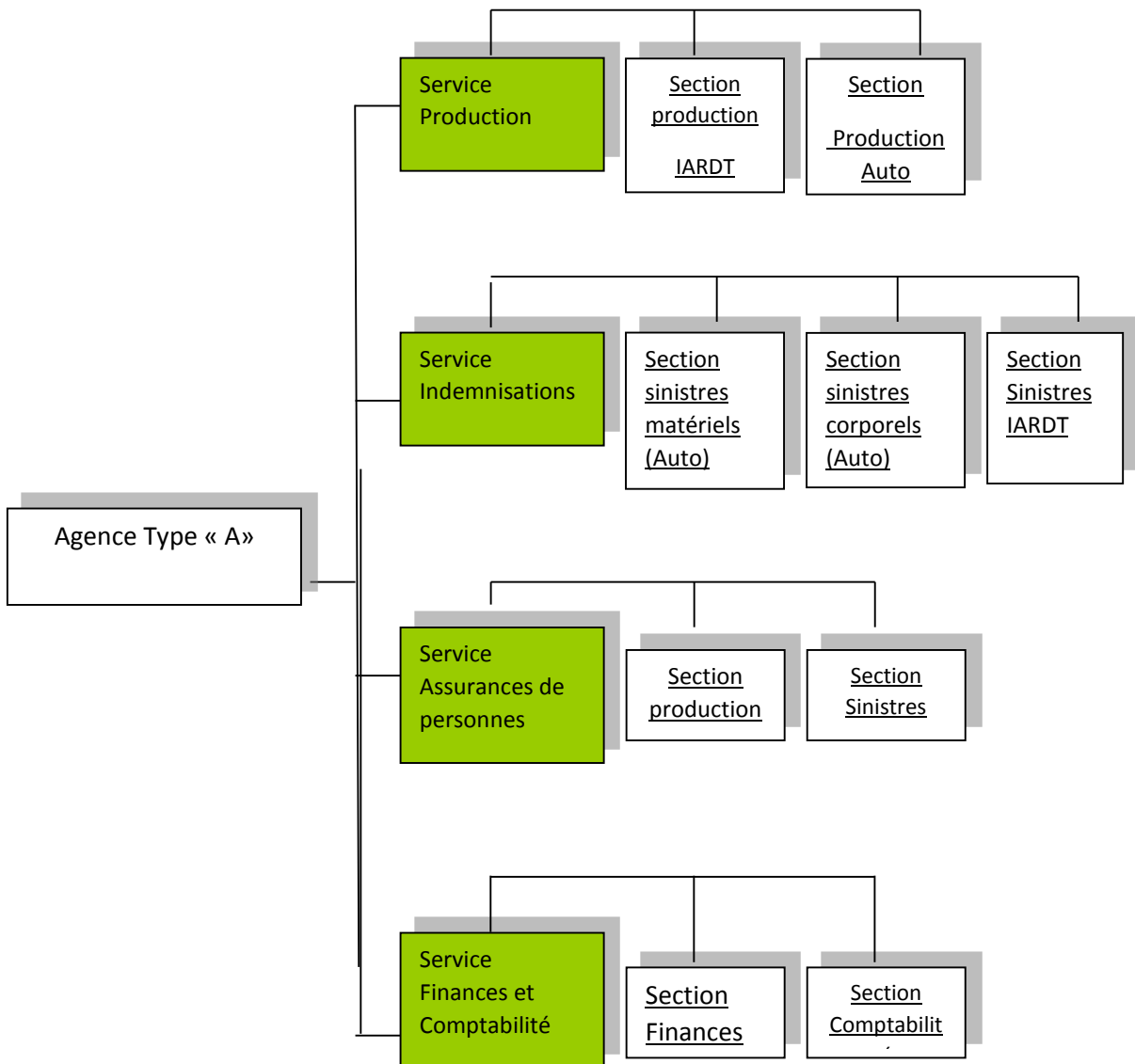
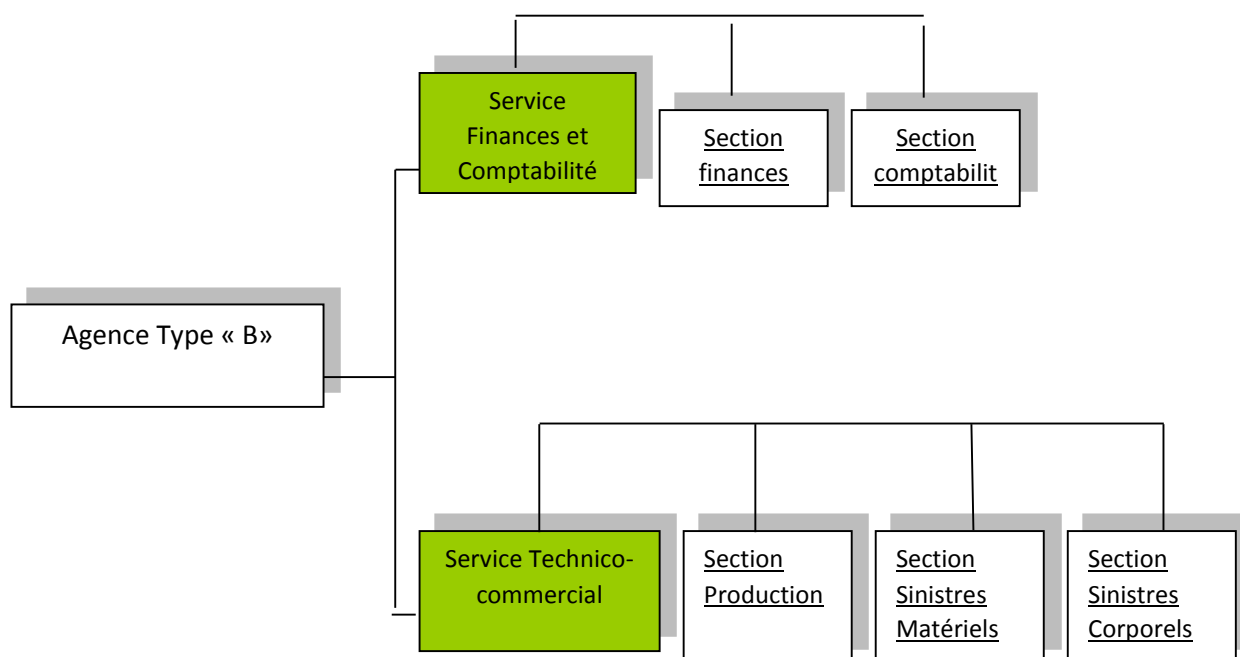


Figure 13 : ORGANIGRAMME DES AGENCES DE TYPE B (2010) :



1-3-2-1-Missions et attributions des agences :

L'agence est la structure de base de l'entreprise ; c'est à travers elle que s'exerce les relations commerciales avec la clientèle. Sa mission principale est le développement du chiffre d'affaires de l'entreprise et la gestion des relations contractuelles avec les assurés.

A ce titre, elle est chargée de la recherche des clientèles de la rédaction des contrats, de gestion des sinistres et des prestations, dans la limite des pouvoirs techniques et financiers qui lui sont conférés, des encaissements des primes, de la gestion comptable financière et de la préservation de son patrimoine.

L'agence est chargée, à travers les missions rattachées aux structures qui la composent, de :

1-3-2-1-1-Service de Production :

Il est chargé de :

- Démarcher la clientèle en vue de lui faire souscrire des contrats ;
- Visiter les risques proposés à l'assurance ;
- Etablir les propositions, les contrats et les avenants ;
- Encaisser les primes relatives aux contrats et avenants émis ;
- Confectionner les bordereaux d'émission, d'annulation et ristournes ;

- Tenir les registres réglementaires de production ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Envoyer aux assurés les avis d'échéances mensuels.
- Elaborer les statistiques périodiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients ».

1-3-2-1-2-Section Production « IARDT » :

- Démarcher la clientèle en vue de lui faire souscrire des contrats ;
- Visiter les risques proposés à l'assurance ;
- Etablir les propositions, les contrats et les avenants ;
- Encaisser les primes relatives aux contrats et avenants émis ;
- Confectionner les bordereaux d'émission, d'annulation et ristournes ;
- Tenir les registres réglementaires de production ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Envoyer aux assurés les avis d'échéances mensuels.
- Elaborer les statistiques périodiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients ».

1-3-2-1-3-Section Production « Auto » :

- Accueillir la clientèle en vue de lui faire souscrire des contrats ;
- Visiter les risques proposés à l'assurance ;
- Etablir les propositions, les contrats et les avenants ;
- Encaisser les primes relatives aux contrats et avenants émis ;
- Confectionner les bordereaux d'émission, d'annulation et ristournes ;
- Tenir les registres réglementaires de production ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats ;
- Envoyer aux assurés les avis d'échéances mensuels.
- Elaborer les statistiques périodiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients ».

1-3-2-1-4-Service des Indemnisations :

Il est chargé de :

- Recevoir, enregistrer et exploiter les déclarations de sinistres ainsi que les rapports d'expertises et d'enquêtes ;
- Gérer les sinistres et les recours et indemniser les victimes;
- Proposer les transactions amiables en matière de sinistres corporels ;
- Suivre, en relation avec les avocats requis, les affaires devant les tribunaux ;
- Tenir les registres réglementaires de sinistres dans toutes les branches IARDT ;
- Elaborer les statistiques périodiques et renseigner le fichier « Client ».

1-3-2-1-5-Section Sinistres Matériels « Auto » :

- Recevoir, enregistrer et exploiter les déclarations de sinistres ainsi que les rapports d'expertises et d'enquêtes ;
- Gérer les sinistres et les recours et indemniser les victimes;
- Suivre, en relation avec les avocats requis, les affaires devant les tribunaux ;
- Tenir les registres réglementaires de sinistres Matériels ;
- Elaborer les statistiques périodiques et renseigner le fichier « Client ».

1-3-2-1-6-Section Sinistres Corporels « Auto » :

- Recevoir, enregistrer et exploiter les déclarations de sinistres ainsi que les rapports d'expertises et d'enquêtes ;
- Gérer les sinistres et les recours et indemniser les victimes;
- Proposer les transactions amiables en matière de sinistres corporels ;
- Suivre, en relation avec les avocats requis, les affaires devant les tribunaux ;
- Tenir les registres réglementaires de sinistres Corporels;
- Elaborer les statistiques périodiques et renseigner le fichier « Client ».

1-3-2-1-7-Section Sinistres « IARDT » :

- Recevoir, enregistrer et exploiter les déclarations de sinistres ainsi que les rapports d'expertises et d'enquêtes ;
- Gérer les sinistres et les recours et indemniser les victimes;
- Suivre, en relation avec les avocats requis, les affaires devant les tribunaux ;
- Tenir les registres réglementaires de sinistres dans toutes les branches IARDT ;
- Elaborer les statistiques périodiques et renseigner le fichier « Client ».

1-3-2-1-8-Service des Assurances de Personnes :

Il est chargé de :

- Démarcher la clientèle en vue de lui faire souscrire des contrats dans la branche « Assurances de Personnes », que ce soit dans la grande branche, dans les assurances individuels accidents et voyages, ou en assurance groupe ;
- Soumettre à la visite médicale éventuelle, les risques proposés à l'assurance dans la branche « Assurances de Personnes » ;
- Etablir les propositions, les contrats et les avenants dans la branche « Assurances de Personnes » qui relèvent de sa compétence ;
- Confectionner les bordereaux d'émission, d'annulation et de ristournes ;
- Recevoir, enregistrer et exploiter les déclarations de sinistres ainsi que les documents justificatifs ;
- Gérer les sinistres relevant de la branche « Assurances de Personnes » qui relèvent de sa compétence ;
- Tenir les registres réglementaires de production et de sinistres dans la branche « Assurances de Personnes » ;
- Tenir les fiches échéancières des contrats dans la branche « Assurances de Personnes » ;
- Elaborer les statistiques périodiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients ».
- Envoyer aux assurés les avis d'échéances mensuels.

1-3-2-1-9-Section Production « Assurance de Personnes» :

- Démarcher la clientèle en vue de lui faire souscrire des contrats dans la branche « Assurances de Personnes », que ce soit dans la grande branche, dans les assurances individuels accidents et voyages, ou en assurance groupe ;
- Soumettre à la visite médicale éventuelle, les risques proposés à l'assurance dans la branche « Assurances de Personnes » ;
- Etablir les propositions, les contrats et les avenants dans la branche « Assurances de Personnes » qui relèvent de sa compétence ;
- Confectionner les bordereaux d'émission, d'annulation et de ristournes ;
- Tenir les registres réglementaires de production dans la branche « Assurances de Personnes » ;
- Tenir les fiches échéancier des contrats dans la branche « Assurances de Personnes » ;
- Elaborer les statistiques périodiques et tenir le fichier production ainsi que le fichier « clients ».
- Envoyer aux assurés les avis d'échéances mensuels.

1-3-2-1-10-Section Sinistres « Assurance de Personnes » :

- Recevoir, enregistrer et exploiter les déclarations de sinistres ainsi que les documents justificatifs ;
- Gérer les sinistres relevant de la branche « Assurances de Personnes » qui relèvent de sa compétence ;
- Tenir les registres réglementaires de sinistres dans la branche « Assurances de Personnes ».

1-3-2-1-11-Service des Finances et de la comptabilité :

Il est chargé de :

- Encaisser les primes ;
- Centraliser et comptabiliser toute les opérations liées à l'activité financière et comptable ;
- Tenir les registres comptables de l'agence ;
- Etablir et remettre les chèques au profit de la clientèle et autres prestataires de l'agence ;
- Suivre les encaissements (recettes) et les versements (dépenses) de l'agence ;
- Etablir les états de rapprochement de l'agence ;
- Etablir les décades comptables de l'agence ;
- Gérer et recouvrer les primes impayées en conformité avec les échéances.

1-3-2-1-12-Section Finances :

- Encaisser les primes ;
- Centraliser toutes les opérations liées à l'activité financière ;
- Etablir et remettre les chèques au profit de la clientèle et autres prestataires de l'agence ;
- Suivre les encaissements (recettes) et les versements (dépenses) de l'agence ;
- Etablir les états de rapprochement de l'agence ;
- Gérer et recouvrer les primes impayées en conformité avec les échéances

1-3-2-1-13-Section Comptabilité :

- Centraliser et comptabiliser toutes les opérations liées à l'activité comptable ;
- Tenir les registres comptables de l'agence ;
- Etablir les décades comptables de l'agence ;

Section 2 : Le marketing au sein de la SAA :

2-1-La SAA et le marché algérien :

La SAA est la première compagnie des assurances en Algérie :

- De par l'importance de son chiffre d'affaire, car elle a réalisé un chiffre d'affaires de 12.556 millions de DA en 2005, pour un objectif fixé de 12200 millions de DA soit un taux de réalisation de 103 %, et un taux d'évolution par rapport à l'exercice précédent de 12 % qui était de 11.197 millions DA.⁸³
- Au titre des indemnités, la SAA rembourse à ses assurés plus de 4 milliards de DA par année. Ce montant est le plus important de toutes les compagnies d'assurances, puisqu'il représente 40 % des indemnités du secteur toutes branches confondues.⁸⁴

En 2005, le montant global des indemnités déboursées par la SAA est estimé à 7.309 millions de DA, ce montant est en augmentation de 12 % par rapport à celui consenti en 2004, lequel était de l'ordre de 6.475 millions de DA.⁸⁵

Avec un chiffre d'affaire de 27 milliards de DA au titre de l'exercice 2016, la SAA détient 22.5% de part du marché algérien.⁸⁶

La SAA est donc le leader du marché national des assurances.

2-2-Structures organiques de la Division marketing :

La division marketing est chargée de la mise en œuvre de la politique commerciale définie par l'entreprise. A cet effet, elle participe à l'élaboration politique et à sa conduite au sein du réseau de distribution au moyen de plans de gestion prévisionnelle et de tableaux de bord périodiques soutenus par une stratégie marketing et de communications appropriées.

Sur le plan organisationnel, la division marketing est placée sous la responsabilité du chef de division, et est composée de trois directions, elles-mêmes structurées en deux sous directions chacune.

Les trois directions sont les suivantes :

1. **La direction des études et de la planification** : composée de deux sous- directions :
 - a. La Sous-direction des études ;
 - b. La Sous-direction de la Planification et de Suivi des Résultats.
2. **La direction du réseau** : également composée de deux sous-directions :
 - a. La Sous-direction Organisation du Réseau

⁸³Document interne de la SAA.

⁸⁴Idem.

⁸⁵Idem.

⁸⁶www.saa.dz consulté le 25/05/2021 à 18:46

- b. La Sous-direction Animation du Réseau.
- 3. **La direction de la communication** : composée de :
 - a. La Sous-direction de la Communication Interne ;
 - b. La Sous-direction de la Communication Externe.

2-3-La Stratégie marketing de l'entreprise :

Au lendemain de la levée du monopole de l'Etat sur les activités d'assurance et l'ouverture du marché à la concurrence, la politique commerciale de la société s'est orientée essentiellement vers la préservation et le développement du portefeuille. En effet, devant faire face à une concurrence ardue et en quête de positionnement sur le marché par n'importe quel moyen, la société se devait de déployer tous ses efforts pour la préservation, voire le développement de son portefeuille de façon à conforter sa position de leader dans un marché national déprimé.

Désormais, la nouvelle vision stratégique de la société entrevoit l'élaboration d'une démarche marketing et de communication qui s'appuie sur :

- La connaissance de l'environnement pour s'orienter vers la prise en charge de la clientèle et la satisfaction de ses besoins ;
- La connaissance et l'évaluation de la concurrence ;
- Les études de marché susceptibles de permettre l'identification de segments de marché à développer ;
- La définition d'une stratégie d'implantation devant conduire à la refonte du schéma actuel pour éliminer tous les points de vente ne présentant pas d'intérêt pour l'entreprise ;
- Le développement de la politique de distribution ;
- L'élaboration et la mise en œuvre de plans de communication adaptés aux objectifs fixés ;
- Le recours aux moyens d'information et de communication les plus performants et les plus modernes.

Pour des facteurs liés au marché, à la concurrence et au comportement des consommateurs, la segmentation est indispensable pour fixer les choix, adapter les produits et privilégier certaines cibles.

La segmentation permet, entre autres, de :

- Modifier techniquement le produit ;
- Présenter une gamme plus étendue ;
- Abandonner les produits destinés à une clientèle peu intéressante ;
- Réviser les tarifs ;
- Réaliser certains types d'actions de dynamisme commercial (publicité)
- Adopter une nouvelle politique de distribution.

Ainsi, la division marketing aura pour principales missions de mettre en œuvre une démarche commerciale et marketing susceptible d'assurer à l'entreprise les niveaux de croissance prévus par le plan stratégique.

2-3-1-Les actions principales :

L'approche commerciale du réseau devra reposer sur les actions ci-après :

- L'évaluation et la connaissance de l'environnement au niveau de chaque agence et direction régionale :
- Les potentialités du marché local.
- La situation de la concurrence.
- Les spécificités régionales et les besoins des prospects.

Cette action nécessite des travaux sur l'étude de marché et la mise en place impérative des fichiers clients.

- Meilleure exploitation de la branche automobile :

La branche automobile constitue un produit d'appel pour les autres risques, si les conditions d'approche commerciale les plus adéquates sont mises en œuvre dans les domaines suivants :

- Accueil des clients dans les meilleures conditions de cordialité, d'amabilité et de correction ;
- Le traitement de la clientèle et l'effort de persuasion sur l'intérêt de l'assurance ;
- Rapidité dans les règlements des sinistres automobiles ;
- Communication permanente avec le public assurable qui permet d'aborder les autres domaines automobile garantis en tierce collision et en risques divers avec des primes substantielles;
- Elaboration d'un fichier assurable fiable à partir de la clientèle automobile et son exploitation dans le cadre de prospections (banque de données) ;
- Transmission obligatoire des avis d'échéance à cette clientèle accompagnés de documentation publicitaire.

L'information permanente des prospects par les canaux suivants :

- La mise à la disposition des clients de prospectus au niveau des bureaux de souscription ;
- L'affichage.
- Le mailing à partir de l'agence et du département marketing.
- Les avis d'échéance, les remises de chèques et de tout courrier transmis, doivent être assortis des supports publicitaires sur les produits.
- Les avis d'échéance, les remises de chèque et de tout courrier transmis, doivent être assortis des supports publicitaires sur les produits.
- Multiplier les conseils aux assurés en matière d'après-vente.
- Utilisation des médias (presse – TV) dans une campagne de communication en fonction des besoins.

Motivation du réseau et politique de commissionnement

Faisant de la rentabilité le concept de base de sa nouvelle politique, la SAA a mis en œuvre un plan de redressement interne ayant permis entre autres actions de procéder à la transformation du régime de rémunération du personnel des agences en revenus proportionnels et variables en fonction du chiffre d'affaires réalisé. Il s'agit d'une forme d'intéressement des travailleurs aux résultats. Par ailleurs, la SAA a encouragé son personnel qui devait partir en retraite pour s'installer comme agents généraux et/ou courtiers dans le but non seulement de ne pas perdre au profit de la concurrence les affaires mais aussi pour réduire ses effectifs pléthoriques.

2-3-1-1-Les actions communicationnelles :

La société se propose d'engager des actions prioritaires pour la mise en œuvre d'un plan de communication élaboré comme suit :

2-3-1-1-1-Communication Institutionnelle :

Dans un environnement en pleine mutation et devant la nécessité de préserver ses parts de marché, voire les développer davantage la société doit disposer de moyens de communication qui seraient à même de porter et de conforter son image de leader du secteur des assurances.

Les supports ci-dessous sont utilisés:

2-3-1-1-1-1-Dossier de presse :

La confection d'un dossier de presse permet aux journalistes d'être édifiés à tout moment sur la SAA. Il s'agira d'une véritable fiche d'identification signalétique de la société qui comprendra :

- Un éditorial du Président Directeur Général consacré aux réalisations et aux perspectives de développement de la société ;
- La politique de distribution et le réseau de distribution ;
- L'historique de la société et son capital social ;
- L'organisation commerciale de la société ;
- Les domaines d'activités de la société ;
- Le système d'information de la société ;
- Les ressources humaines et la formation.

2-3-1-1-1-2-Le relookage du logo type et la création d'une charte graphique :

Utilisé depuis la création de la société, le logotype actuel de la SAA demande à être relooké afin de le rendre futuriste et plus dynamique en rapport avec les événements conjoncturels qui caractérisent le marché ces derniers temps. Une fois prêt, ce logotype doit être décliné en une charte graphique plus élaborée dont les normes vont contribuer au renforcement de la culture communicative de la société.

2-3-1-1-2-Communication Commerciale :

La redynamisation de la convention IDA constitue une opportunité certaine pour tout le secteur des assurances. La SAA s'inscrit dans cette démarche collective sachant qu'elle détient la plus grande part du marché dans cette branche. La mise en œuvre d'un plan de communication collective profitable à l'ensemble des compagnies est impérative.

Il est prévu de lancer une information publicitaire de grande envergure pour soutenir les produits suivants :

2-3-1-1-2-1-Assurance Automobile :

Pour relancer l'application de la convention IDA 1 dont l'impact constitue la clef de voûte pour la promotion d'autres produits ;

2-3-1-1-2-2-Assurance PMI/PME :

En tenant compte de tous les programmes lancés par les autorités économiques pour le soutien et l'appui au développement de cette catégorie d'entreprise ;

2-3-1-1-2-3-Assurance des catastrophes naturelles :

Dont les textes d'applications sont lancés en septembre 2004.

Tous les spécialistes sont d'avis que la communication sur les produits grand public n'est efficace qu'en passant par le canal des médias lourds. Ainsi, c'est trois produits seront exposés en :

- Spots TV (par produit) ;
- Spots Radio (trois chaînes) ;
- Affiches (affichage urbain, transport du personnel).

Par ailleurs, des campagnes d'information et de formation au profit du personnel des agences seront organisées pour la vulgarisation du thème lié aux catastrophes naturelles afin d'assurer le maximum de réussite relatif à la commercialisation de ce nouveau produit.

2-3-1-1-3-Le Site Internet (www.saa.dz) :

L'Internet est devenu un des moyens de communication les plus développés notamment dans le cadre des relations internationales. Dans la perspective du développement de ses relations avec ses partenaires étranger, la société doit réactiver son site Internet en le rendant plus dynamique.

En plus du caractère de présentation de la fiche identitaire de la société, de son organisation et l'étendue de son réseau commercial, ce site doit constituer dans une première étape une base de référence et de consultation informative. Il devrait être une force de vente de produits d'assurance par la suite.

La conception et la constitution du site Internet s'inscrit dans la démarche globale de la société portant sur la modernisation du système d'information. Fonctionnant à base de données, le nouveau système favorise les communications par le « net » (Internet, intranet et extra net) qui est devenu un enjeu décisif dans les stratégies d'entreprise bâtie selon l'accessibilité, la disponibilité, la pertinence des informations et des actions réalisables à partir d'un ordinateur.

Section 3 : La SAA en chiffres :

Dans cette section nous allons présenter la Société Nationale des Assurances en chiffres.

3-1-Evolution du chiffre d'affaires de la SAA :

Dans le tableau suivant nous allons exposer les chiffres d'affaires de SAA de la période 2012 jusqu'en 2016 :

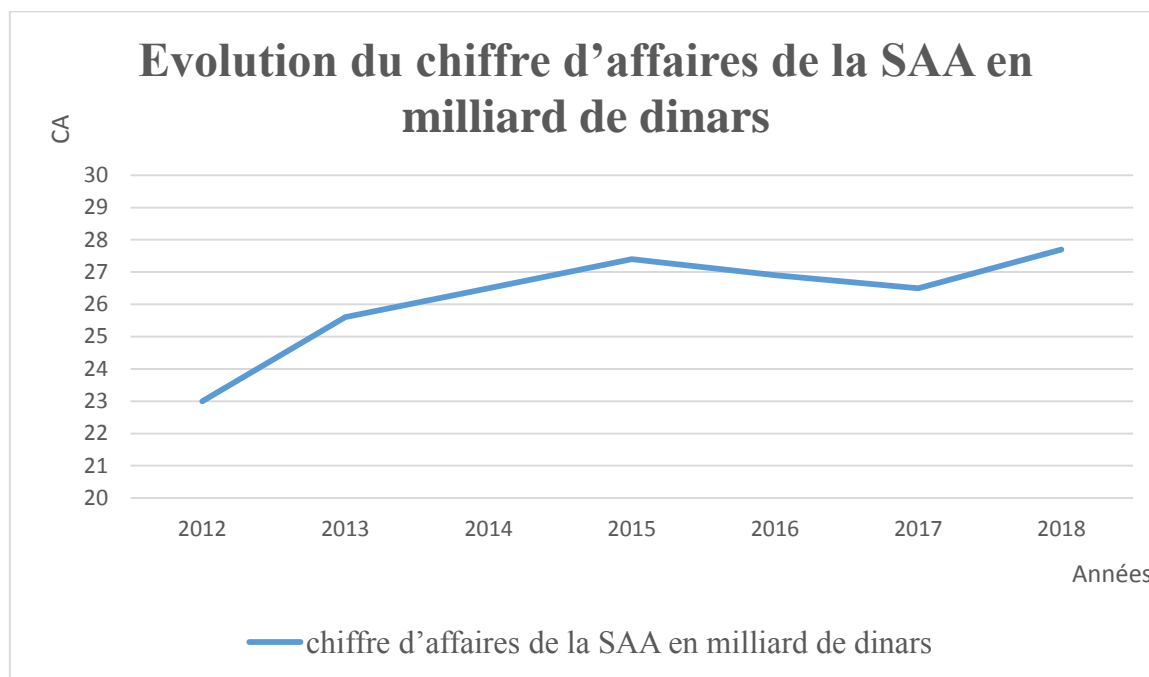
Tableau 5 : Evolution de chiffre d'affaires de la SAA en milliard de dinars

Année	2012	2013	2014	2015	2016
Chiffre d'affaires	23	25.6	26.5	27.4	26.9
Ecart : n-(n-1)	-	+2,6	+0,9	+0,9	-0,5
Taux de croissance	-	11,3%	3,51%	3,39%	-1,82%

Source : Elaboré par nous même à partir des rapports annuels de la SAA

Nous remarquons dans ce tableau que l'évolution du chiffre d'affaires de la SAA a augmenté de 11,3% durant 2013, n'excédant pas les 3,51% durant les périodes 2014 et 2015. En 2016, nous constatons une baisse du chiffre d'affaires avec un montant de 0,5 milliard de dinars au niveau du chiffre d'affaires.

Figure 14 : Evolution du chiffre d'affaires de la SAA en milliard de dinars



Source : Elaborée par nos soins à partir du rapport annuel de la SAA

Dans cette figure nous remarquons que le chiffre d'affaires augmente durant la période 2012 jusqu'à 2015, diminue en 2016. Cette diminution au niveau du chiffre d'affaires est due à la crise que connaît le pays après la chute des prix du pétrole. Ceci a engendré une politique d'austérité par l'Etat, a conduit à une baisse de pouvoir d'achat chez la population et l'interdiction pour de nombreux concessionnaires d'importer des véhicules de l'étrangers (la branche automobile représente 53% de marché algérien des assurances).

3-1-1-La production de la SAA :

Pour la production de la SAA, nous avons décidé de la répartir en quatre parties : présenter la part de marché par compagnie, puis la part de marché de la SAA par branche et voir aussi le positionnement de la SAA par rapport aux autres compagnies d'assurance et enfin, la production de la SAA par type de réseau.

3-1-1-1-Part de marché par compagnie :

Le tableau suivant présente des statistiques sur les chiffres d'affaires et leurs évolutions pendant les périodes 2015 et 2016 et le classement des compagnies d'assurances au niveau national.

Tableau 6 : Part de marché par compagnie d'assurance (en millions DA)

Rang	Compagnie	Chiffre d'affaires	Part %		Evolution
			2016	2015	
1	SAA	26 877	22,50 %	23,15 %	-0,65 %
2	CAAT	22 267	18,64 %	17,88 %	0,76 %
3	CAAR	15 497	12,97 %	14,10 %	-1,13 %
4	CNMA	12 643	10,58 %	10,52 %	0,06 %
5	CASH	9 895	8,28 %	8,41 %	-0,12 %
Total sociétés publiques		87 179	72,97 %	74,64 %	-1,08 %
6	CIAR	9 157	7,66 %	7,64 %	0,02 %
7	SALAMA	5 001	4,19 %	3,98 %	0,21 %
8	ALLIANCE	4 565	3,82 %	3,72 %	0,10 %
9	2A	3 436	2,88 %	2,88 %	0,00 %
10	GAM	3 308	2,77 %	2,86 %	-0,10 %
11	AXA Dommages	2 578	2,16 %	2,13 %	0,03 %
12	TRUST	2 375	1,99 %	1,77%	0,21 %
13	SGCI spécialisée	696	0,58 %	0,52 %	0,06 %
14	CAGEX spécialisée	680	0,57 %	0,49 %	0,08 %
15	MAATEC	496	0,42 %	0,61 %	-0,19 %
Total sociétés privées et spécialisée		32 292	27,03 %	25,95 %	1,08 %
Totaux		119 471			

Source : le rapport annuel de la SAA, 2016

A partir de ce tableau, nous pouvons dire que malgré la baisse au niveau de part du marché, la Société Nationale des Assurances (SAA) conserve ses parts de marché et reste toujours leader du marché algérien des assurances et continue encore sa domination, même avec l'arrivée des nouveaux concurrents.

3-1-1-2-Parts du marché de la SAA par branche :

Le tableau suivant présente des statistiques sur les parts de marché de la SAA dans toutes les branches ainsi que les chiffres d'affaires du secteur des assurances par branche en millions de dinars et montre l'évolution de la SAA dans chaque branche, ainsi que pour le secteur des assurances.

Tableau 7 : Parts de marché de la SAA par branche (Chiffres en million de dinars)

Branche	SAA		croissance		Secteur		croissance		Part de la SAA	
	2016	2015	valeur	%	2016	2015	valeur	%	2016	2015
automobile	20 005	20 634	-628	-0,4%	65 255	66 184	-929	-1,40%	30,66%	31,18%
IRD	5 747	5 655	92	1,63%	42 481	41 911	570	1,36%	13,52%	13,49%
Assurance agricole	749	745	4	0,55%	33 372	3 757	-386	-10,26%	22,22%	19,83%
Assurance transport	373	362	10	2,90%	6 941	5 724	1 218	21,27%	5,37%	6,33%
Ass. Crédit-caution	3,2	2,6	1	21,03%	1 423	1 149	275	23,90%	0,22%	0,23%
Total Ass. dommages	26 877	27 393	-521	-1,90%	119 471	118 724	747	0,63%	22,50%	23,08%

Evolution Hors	6 872	6 765	107	1,58%	54 216	52 540	1 676	3,19%	12,67%	12,88%
Auto										

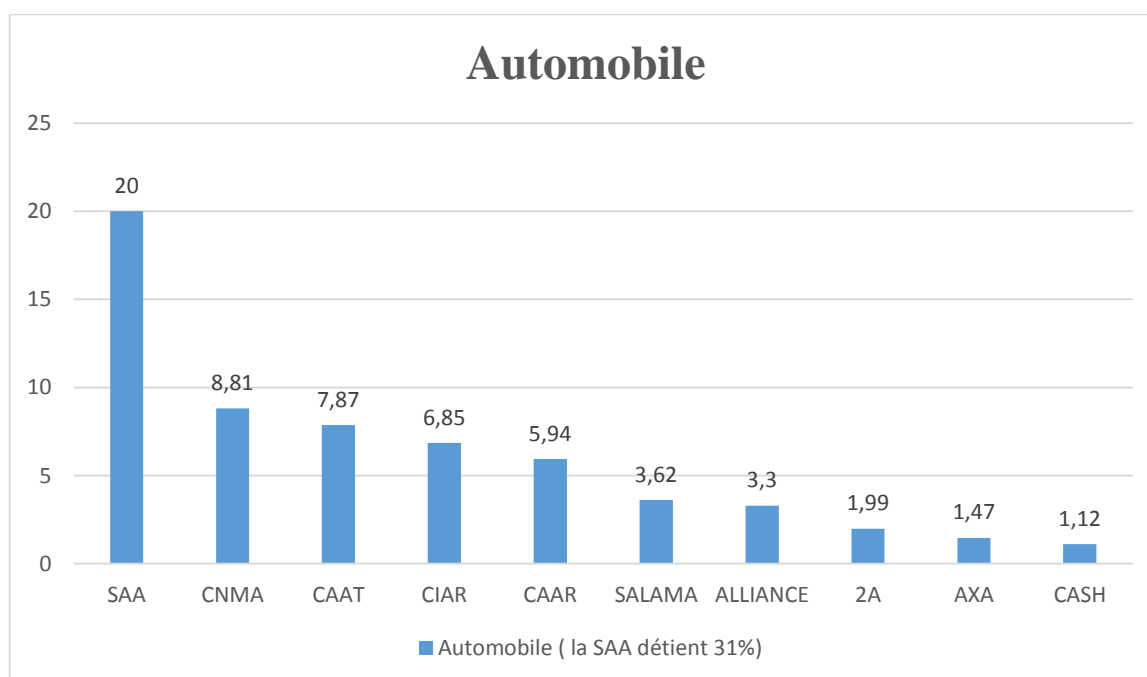
Source : le rapport annuel de la SAA, 2016.

Comme nous pouvons le constater dans ce tableau, la SAA a bien réussi à conserver ses parts de marché malgré la baisse de certaines branches comme la branche automobile qui représente la part du lion dans le marché de l'assurance automobiles avec un taux de 30,66%. Nous remarquons aussi que le total des assurances dommage à bien baissé avec un taux de croissance de -1,90%, cela est dû à la baisse du marché automobile. Par contre, le marché hors automobile a connu une petite croissance de +1,58%

3-1-1-3-Positionnement de la SAA sur le marché :

Le positionnement de la SAA par rapport au marché algérien des assurances, sera illustré dans trois figures, qui montrent le positionnement de la SAA dans la branche automobile, les branches hors automobile et dans toutes les branches.

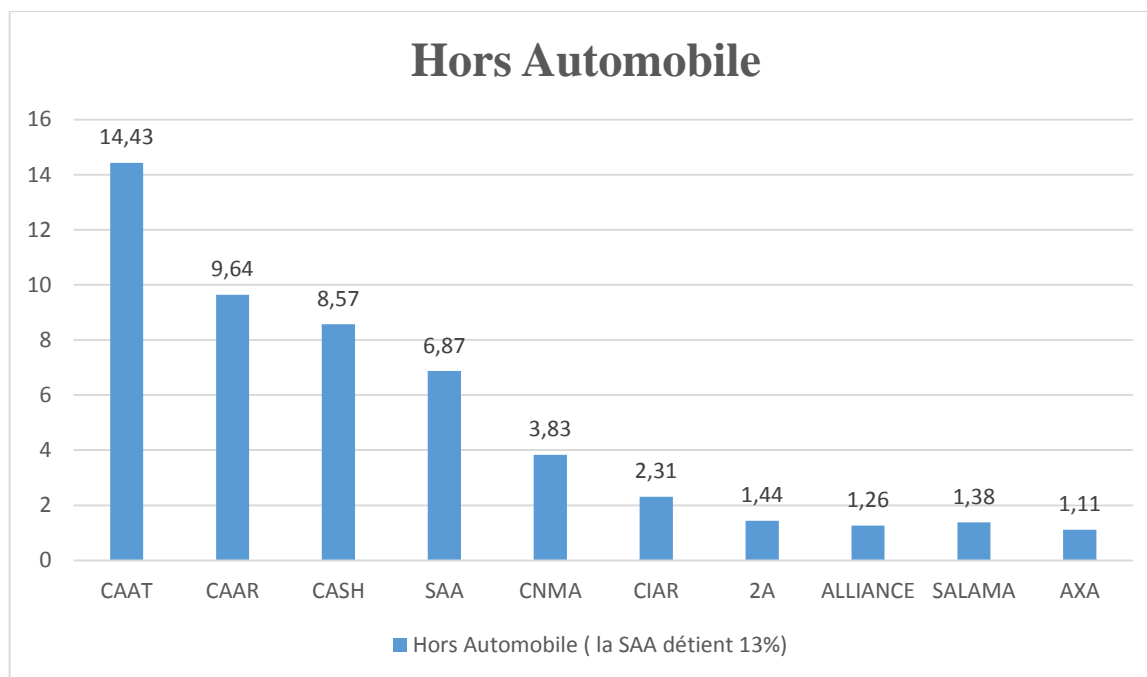
Figure 15 : Positionnement de la SAA dans la branche automobile (en milliard de dinars)



Source : le rapport annuel de la SAA, 2016

La Société Nationale des Assurance (SAA) représente un montant de 20 milliards de dinars en 2016 et conserve sa domination sur l'assurance automobile avec 31% de part de marché et se positionne en première place. Parmi les raisons pour lesquelles la SAA domine encore la branche automobile c'est la spécialisation de 1976, quand la SAA a décidé de prendre les risques simples et la CAAR les gros risques.

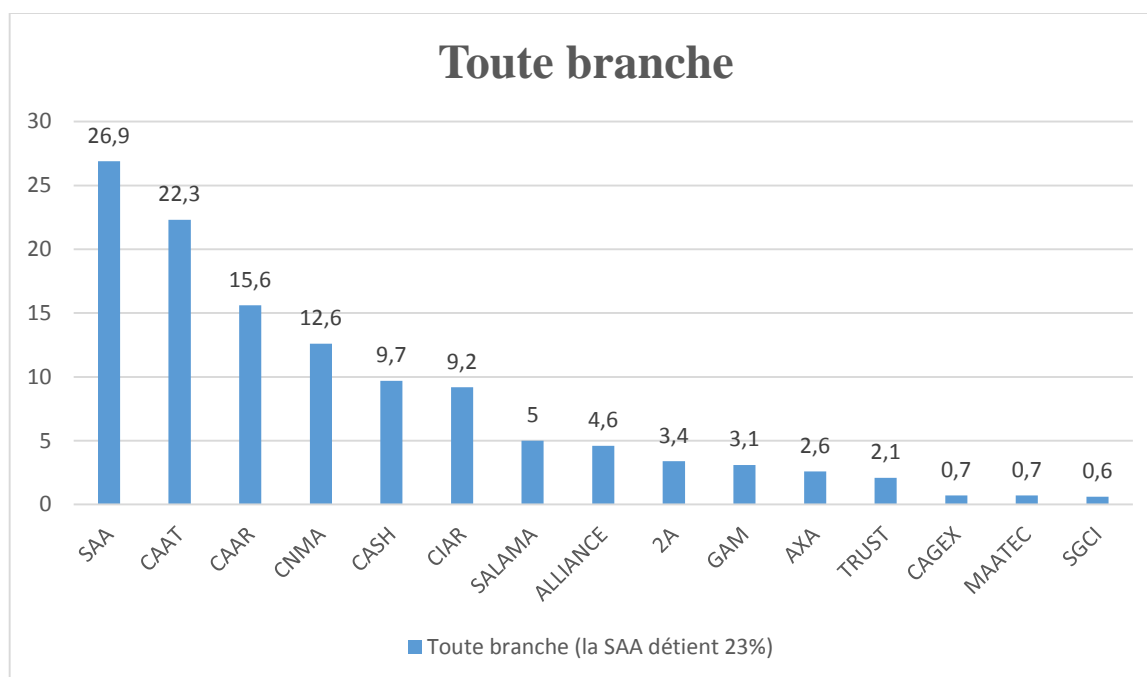
Figure 16 : Positionnement de la SAA dans les branches hors automobile (en milliard de dinars)



Source : le rapport annuel de la SAA 2016

Dans les branches hors automobile, la SAA connaît une forte concurrence et elle se positionne en quatrième place avec un montant de 6,87 milliards de dinars qui représente 13% de part de marché, derrière la CAAT qui occupe la première place, la CAAR la deuxième et la CASH en troisième position. Parmi les raisons pour lesquelles la SAA occupe cette quatrième place, la spécialisation qui a été faite avant la libéralisation de marché, c'est-à-dire que les gens n'ont pas vraiment changé leurs assureurs et ils sont restés fidèle.

Figure 17 : Positionnement de la SAA dans toutes les branches (en milliard de DA)



Source : le rapport annuel de la SAA, 2016.

Dans toutes les branches. La SAA récupère bien sa place de leader et se positionne en première place avec un montant total de 26,9 milliards de dinars qui représente 23% de part de marché.

3-1-1-4-Production par type de réseau :

Le tableau suivant présente les sources des émissions par type de réseau pour la SAA qui sont en nombre de quatre : agences directes, agents généraux, courtiers et bancassurance.

Tableau 8 : production par type de réseau

Type de réseau	2015	2016
Agences directes	65.11%	65.15%
Agents généraux	30.35%	30.39%
courtiers	2.72%	2.72%
bancassurance	1.81%	1.74%

Source : Réalisé par nos soins à partir du rapport annuel de la SAA, 2016.

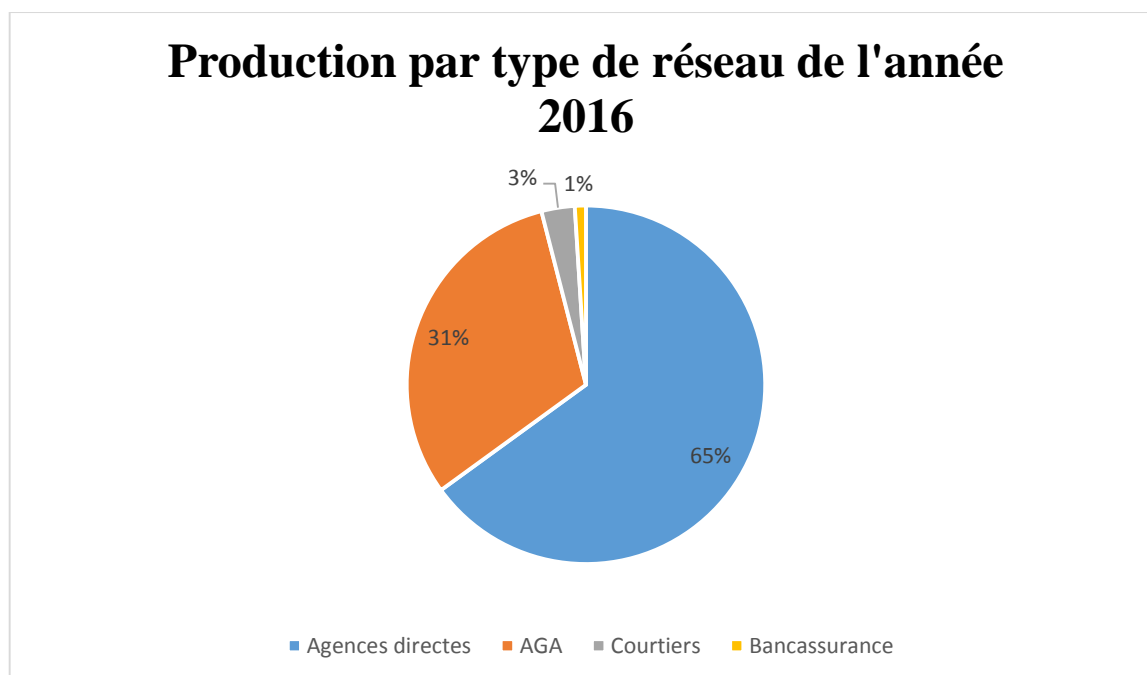
La lecture du tableau nous permet de soulever les points suivants :

- Le réseau direct continu à être la première source des émissions avec un chiffre d'affaires de 17 514 millions de dinars, soit 65% de production globale de l'entreprise.
- Le réseau des intermédiaires contribue pour 33% dans les émissions de l'entreprise.
- Le réseau bancassurance, particulièrement dynamique en risque agricole émet

pour 467millions de dinars.

Pour voir clair nous avons réalisé la figure suivante :

Figure 18 : production par type de réseau pour l'année 2016



Source : Réalisé par nous même à partir du rapport annuel de la SAA, 2016.

La figure nous montre la domination des agences directes (65%) sur les autres réseaux de distribution des produits d'assurance.

3-1-2-Sinistres et indemnisations :

Le tableau suivant présente les indemnisations que la SAA a réglées pendant la période 2012 jusqu'en 2016.

Tableau 9 : Evolution des indemnisations(en milliards de Dinars)

Années	2012	2013	2014	2015	2016
Indemnisations	14,2	14,5	15,8	16,4	16,2

Source : Elaboré par nos soins depuis le rapport annuel de la SAA, 2016.

Les indemnisations ont diminué en 2016 d'environ 200 millions de dinars par rapport à 2015. En 2016, les dossiers déclarés sont équivalents à 329 676 dossiers, ce qui donne moins de 40 196 dossiers par rapport à 2015 avec un taux de -10,3%.

Les dossiers réglés sont 330 721 dossiers, c'est-à-dire une diminution de 38 704 dossiers par rapport à 2015, avec un taux de -10,5%.

Les dossiers en suspens sont 111 121 dossiers en 2016, dont 107 589 dossiers de l'assurance automobile, soit une diminution de 10 771 dossiers par rapport à 2015, avec un taux de croissance de -8,8%.

Les sinistres à payer ont diminués de 1.5 milliards de dinars, ils ont été à 15,09 milliards de dinars en 2016, dont 12,88 milliards de dinars proviennent de l'assurance automobile, et le reste représente les risques des autres branches. Les recours encaissés en 2016 sont de 1,84 milliards de dinars, soit 256 millions de dinars de plus, avec une progression de 16,2% par rapport à 2015.

3-1-3-Filiales et participations :

La SAA a plusieurs participations et aussi plusieurs filiales, qui contribuent à son activité mais ne sont pas comptabilisés dans le chiffre d'affaires de la SAA mais dans un compte à part dénommé « autres produits ». Ces derniers sont considérés comme des produits financiers, qui ne provient pas de la production directe et représente un fond propre de la SAA qui sera utilisé dans les différents investissements réalisés par la SAA tel que l'immobilier, achat d'actions, etc.

Pour voir plus clair, nous allons présenter les participations de la SAA dans le tableau ci-dessous.

Tableau 10 : Participations de la SAA

Participation de la SAA	Montant en millions de DA	Part en %
SIH	2 954,08	76%
SRH	250	6%
SGCI	101,4	3%
AFRICA RE	410,18	11%
CAGEX	168	4%
IAHEF	2	0%
EHEA	3,34	0%
EL AURASSI	1	0

Source : Réalisé par nos soins à partir du rapport annuel de la SAA, 2016.

Nous remarquons dans ce tableau que parmi les plus importantes participations de la SAA, nous trouvons la SIH avec un montant de 2 954,08 millions de dinars qui représente une grande part de 76%.

Le tableau suivant présente les parts de la SAA dans ces différentes filiales :

Tableau 11 : Parts de la SAA dans ses filiales

Filiales de la SAA	Montant en millions de DA	Part en %
ASSURE IMMO	258,59	23%
SAE-EXACT	450	40%
CELIM SICAV	40	4%
IMPR DES ASSUR	17	2%
ALFA ASSURANCE	340	31%

Source : Réalisé par nos soins à partir du rapport annuel de la SAA, 2016.

Nous constatons dans ce tableau que la SAA compte plusieurs filiales. Parmi ces grandes filiales la Société Algérienne d'Expertise et du Contrôle Technique Automobile (SAE-EXACT) avec un montant de 450 millions de dinars qui représente une part de 40% de la société.

Conclusion :

La SAA est toujours leader du marché algérien des assurances car elle a réussi à garder ses parts de marché, malgré la baisse de son chiffre d'affaires durant l'année 2016. La SAA emploie des stratégies et fixe des objectifs chaque année, ce qui lui permet de garder un œil sur le futur et assurer le bon fonctionnement de la compagnie.

La branche automobile a une très grande influence sur la SAA car elle représente environ 75% de chiffre d'affaires de cette dernière. Cette influence peut être négative comme elle peut être positive. Pour la SAA, c'est vrai qu'elle diversifie ses produits, mais il y'a une concurrence féroce sur le marché (surtout le marché hors automobile), alors il faut qu'elle fasse plus d'effort pour être à la hauteur, en améliorant la prestation de ses services et la rapidité concernant les indemnisations des sinistres.

CHAPITRE 5 : ETUDE PRATIQUE

Ce chapitre est consacré à la présentation de notre entretien avec les responsables des directions régionales et générale de la SAA, afin de vérifier les hypothèses relatives à notre problématique de départ.

Section 1 : Approche méthodologique de l'enquête qualitative, dans cette section nous présenterons la méthodologie de recherche.

Section 2 : Déroulement de l'étude, dans cette section nous présenterons les objectifs de l'étude, le guide d'entretien, sa structure, son mode d'administration et la méthode d'analyse des données.

Section 3 : Synthèse des résultats, dans cette section, nous analyserons les réponses fournis à travers l'entretien ainsi qu'une synthèse de ceux-ci.

Section 1 : Approche méthodologique de l'enquête qualitative:

L'entretien qualitatif qu'il soit non directif, semi directif ou thématique, met en présence deux personnes : un enquêteur et un répondant. L'interaction mutuelle de ces deux personnes, qui ne repose aucunement sur un questionnaire standardisé, structuré et précis, permet d'explorer dans le détail les attitudes, les opinions et les motivations du répondant.

1-1-Principe de la méthode d'interview :

« L'entretien est une technique destinée à collecter, dans la perspective de leur analyse, des données discursives reflétant notamment l'univers mental conscient ou inconscient des individus. Il s'agit d'amener les sujets à vaincre ou à oublier les mécanismes de défense qu'ils mettent en place vis-à-vis du regard extérieur sur leur comportement ou leur pensée»⁸⁷

Utilisé dans des situations très multiples, l'entretien permet un contact direct entre deux ou plusieurs personnes. En position plus forte, l'interviewer dirige l'entretien vers les buts qu'il s'est fixé à l'avance. Il peut ainsi compléter l'information qu'il recherche.

L'entretien individuel est une situation de face à face entre investigateur et un sujet. La notion d'entretien est fondée sur la pratique d'un questionnement du sujet avec une attitude plus au moins marquée de non directivité de l'investigateur vis-à-vis du sujet (un questionnement directif ne révèle pas de l'entretien mais du questionnaire).

Le principe de la non directivité repose sur « une attention positive inconditionnelle » de l'investigateur : le sujet peut tout dire et chaque élément de son discours a une certaine valeur car il revoie de façon directe ou indirecte à des éléments analytiques de l'objet de recherche. La non directivité implique également « une attitude d'empathie » de l'investigateur, c'est-à-dire l'acceptation du cadre de référence du sujet, en termes d'émotion ou de signification, comme si, l'investigateur était à la place du sujet interrogé.

Dans la plupart des cas, l'interviewer doit être attentif à créer un climat détendu de confiance

⁸⁷ R. A. THIETAR et COLL, « Méthodes de recherche en management », édition DUNOD, Paris, 2003, page 235.

qui permette à son interlocuteur de se décontracter. Les questions que le premier se pose pourront ainsi trouver plus facilement une réponse.

On veillera à utiliser un langage simple, clair, compréhensible pour l'interviewé. Les questions seront courtes, sans comporter des méandres inextricables ; on fera aussi attention aux questions émotionnelles ou contenant un jugement de valeur, qui ne devraient pas être posées avant que l'atmosphère soit véritablement détendue.

La hâte est à éviter, on choisira pour cela très attentivement le moment de l'entretien. De même, on préférera un lieu connu de l'interviewé, comme sa place de travail, où il se sentira plus à l'aise et aura à sa disposition le matériel et les informations dont il a besoin pour illustrer ses propos⁸⁸

⁸⁸ MERCIER J. Y., « Organisation et management », édition des Organisations, Paris, 2000, pages 181.

1-2-Différents types d'entretiens :

Il est possible de conduire un entretien de trois manières différentes⁸⁹:

1-2-1-Entretien non directif (libre) :

La personne interrogée s'exprime librement sur des questions dont le champ est assez large. Elle peut aborder des sujets que le chercheur n'a pas prévus. Celui-ci n'intervient que pour faciliter l'expression de la personne interrogée ou pour l'amener à approfondir certaines questions. Ces entretiens conviennent particulièrement en début d'évaluation, à un niveau très global pour «défricher» le sujet.

Ce genre d'entretien est souvent plus long mais aussi plus difficile pour le chercheur. Il demande une plus grande expérience, puisqu'il faut savoir faire parler la personne sur son vécu, et savoir rebondir sans cesse sur ce que raconte l'individu pour ne pas créer trop de vide et casser le rythme de l'entretien. Ce genre d'entretien est très riche lorsqu'il est correctement mené et exploité.

1-2-2-Entretien semi-directif :

Ni entièrement ouvert ni entièrement fermé, ce type d'entretien est centré sur le recueil de l'expression des acteurs par rapport à une trame générale souple, construite à partir du questionnement de l'évaluation "le guide d'entretien".

Le guide peut être complété par des questions visant à éclairer ou préciser les réponses faites par la personne interrogée. C'est la forme que nous avons choisie d'adopter, car d'une part, elle offre davantage de liberté pour le chercheur et pour l'enquête, d'autre part, nous ne souhaitons pas nous disperser et ne pas perdre de vue notre objectif.

1-2-3-Entretien directif

Le guide d'entretien est appliqué, ici, de façon stricte. Le chercheur décline les questions les unes après les autres, sans laisser la possibilité à la personne interrogée de développer d'autres points. Lui-même s'abstient d'effectuer des relances ou de développer des questions non prévues dans la grille d'entretien. Les réponses à chaque question sont en général assez brèves. Ce type d'entretien est utile lorsqu'on veut réaliser un grand nombre d'entretiens et minimiser les risques de subjectivité de la part de l'enquêteur. Cependant, il laisse très peu de marge de manœuvre à l'enquête. Les informations recueillies sont assez limitées car on laisse peu de place à l'initiative de parole et à l'expression.

1-3-Conduite d'un entretien individuel :

L'entretien (ou interview) qualitatif individuel peut être non directif, semi directif ou thématique. C'est une approche qui se veut exhaustive pour générer de l'information.

⁸⁹ http://staps.univ-lille2.fr/fileadmin/user_upload/ressources_peda/Masters/SLEC/entre_meth_recher.pdf
consulté le 09/06/2021 à 16h14

Début de l'entretien :

La session commence par expliquer l'objet de l'entretien, l'usage préventif. L'enquêteur veille alors à rassurer la personne interrogée. Il est précisé que ce sont les informations communiquées par l'interviewé qui sont dignes d'intérêt et non la personne qui les émet. L'enquêteur fait remarquer que toute information communiquée l'intéresse et il ajoute que si le répondant se sentait gêné ou embarrassé par l'une ou l'autre question, il ne doit pas hésiter à l'exprimer. Il expose alors les différents thèmes qui seront abordés et le temps prévu pour les couvrir.

La phase introductive d'un entretien remplit trois objectifs⁹⁰ :

- Le premier objectif est la communication du contenu de l'entretien : le but de l'entretien, comment l'information apportée par le répondant sera utilisée ce que l'on attend de la part du répondant pendant l'entretien.
- Le deuxième objectif découle directement du premier. La première minute de l'enquête est critique parce qu'elle va décider si oui ou non cette session sera intéressante pour la personne interviewée.
- Le troisième objectif est de faire transiter l'interviewé vers l'entretien proprement dit.

Phase d'échauffement :

L'entretien aborde la phase d'échauffement en invitant le participant par les questions qu'il pose, à réfléchir sur quelques thèmes afin d'établir les bases d'un entretien confiant et riche en information, l'enquêteur essaie de trouver un sujet à propos duquel la personne interrogée se sent à l'aise. Cela lui permettra également d'évacuer les tensions éventuelles que l'entretien aurait suscitées.

Topo général :

La phase du topo général doit permettre de mieux approcher le sujet, en amenant petit à petit le thème en question. Elle nous renseigne sur la manière dont le répondant perçoit le sujet étudié.

Topo spécifique :

Nous touchons le cœur de l'entretien, ce sont les questions spécifiques. La personne interrogée est amenée petit à petit vers le sujet réel de la discussion. L'enquêteur s'intéresse surtout à l'attitude adoptée envers le sujet, la manière dont le répondant le perçoit et les réactions qu'il inspire.

Clôture de l'entretien :

L'objectif est de faire une récapitulation générale des idées émises par le répondant en lui demandant si cela correspond bien à ce qu'il pense. L'enquêteur lui demande ensuite s'il a quelque chose à ajouter. Il s'intéresse enfin à son opinion générale sur l'entretien et il le remercie. Il faut insister sur l'importance de cette dernière partie. À ce moment, parfois, des informations importantes sont fournies. L'entretien terminé entraîne un certain relâchement du répondant.

⁹⁰ P. PELLEMANNS, op.cit. Page 112.

1-4-Les avantages et inconvénients des interviews ⁹¹ :

Les avantages des interviews se résument en deux points :

- Très utile pour compléter ou confirmer des informations collectées au préalable par un autre moyen ;
- Permet de faire connaissance directement avec la personne sans intermédiaire matériel.

Les inconvénients des interviews, quant à eux, sont les suivants :

- Demande un temps considérable ;
- Suivant les personnes en présence, des blocages antérieurs peuvent diminuer l'efficacité de l'entretien ;
- Suivant le type d'entretien, il n'est pas facile de traiter les informations à grande échelle.

1-5-Présentation du guide d'entretien et de la population interviewée:

Notre guide d'entretien est composé de cinq parties :

Parties	Objectifs
Partie I : Description et identification du profil de l'interviewé	Afin de nous permettre d'obtenir des informations générales sur l'organisme d'accueil et la personne interviewée
Partie II : Marketing au sein de la compagnie d'assurance	Pour connaître le rôle du marketing au sein de la compagnie d'assurance.
Partie III : La gestion de la relation client	Cette partie avait pour objectif de connaître les différentes procédures de gestion de la relation client au sein de l'assurance.
Partie IV : La fidélisation	Comment est abordée la fidélisation au niveau des assurances et quels sont les meilleures stratégies de fidélisation pour celles-ci ? La réponse à ces questions est le but de cette partie.
Partie V : Conclusion et perspectives	Enfin la dernière partie est essentiellement destinée à la vision future du CRM par les interviewés ainsi que le comportement de leur clientèle vis-à-vis de cette dernière.

Nous avons choisi de poser des questions ouvertes au regard de la diversité des interviewés et surtout afin de leur permettre de s'exprimer aussi librement qu'ils le souhaitaient, ainsi nous avons pu drainer une quantité considérable d'informations et enrichir nos connaissances sur certaines pratiques du monde des assurances méconnues.

Concernant la durée de l'entretien, elle était initialement fixée à une trentaine de minutes (45mn). Cependant, il nous faut préciser que certaines interviews ont duré beaucoup plus

⁹¹ J. Y. MERCIER, op.cit. Page 181.

longtemps. A l'issue de chaque entrevue, nous avons fait un compte rendu, relu et commenté par les personnes interrogées.

Les interviews ont été menées de Avril 2021 jusqu'au Juin 2021 au sein même des agences concernées (les bureaux des interviewés).

Les personnes interrogées ont été sélectionnées pour des raisons précises, la principale étant leur expérience et leur connaissance relatives à la problématique de la relation client ainsi qu'à leur gestion au sein des directions tant au niveau commercial, qu'au niveau informatique.

Ainsi les interviews ont été réalisées auprès des acteurs suivants :

L'interviewé	Nombre	La direction	Lieu	Date et heure
Le responsable marketing	02	Direction régionale	A son bureau à la DR à Annaba	Le 01/06/2021 De 09h30 à 10h15
		Direction générale	A son bureau à la DG à Beb Ezzouar	Le 06/06/2021 De 10h00 à 10h45
Le responsable Informatique et SI	02	Direction régionale	A son bureau à la DR à Annaba	Le 02/06/2021 De 09h30 à 10h15
		Direction générale	A son bureau à la DG à Beb Ezzouar	Le 08/06/2021 De 10h15 à 11h00
Le directeur adjoint	02	Direction régionale	A son bureau à la DR à Annaba	Le 03/06/2021 De 11h00 à 11h45
		Direction générale	A son bureau à la DG à Beb Ezzouar	Le 14/06/2021 De 09h30 à 10h20

Aspect déontologique de notre entretien :

- Le principe d'anonymat des interviewés et des lieux d'entretien (Choix d'une date et un lieu propice pour instaurer la convivialité de la rencontre).
- Demander autorisation d'enregistrer
- Ne jamais divulguer les propos de notre interviewé dans son milieu d'interconnaissances.
- Tenir à notre disposition les enregistrements, transcriptions qui concernent notre interlocuteur.
- Remercier nos interlocuteurs

Section 2 : Déroulement de l'étude :

Dans ce qui suit, nous présenterons respectivement la forme et le contenu du guide d'entretien, son mode d'administration et enfin la méthodologie d'exploitation des données collectées. L'élaboration du guide correspond à un compromis entre le désir de recueillir des données aussi détaillées que possible et le souci d'éviter la lassitude de l'étude.

2-1-Les objectifs de l'étude :

Afin d'appuyer la revue littérature dans les chapitres précédents, apporter des éclaircissements à la problématique et l'étude dans sa globalité, nous avons opté pour une approche qualitative que nous avons concrétisée à travers l'entretien individuel avec les responsables du marketing, informatique et les directeurs adjoint, dans le but de savoir quel est l'outil du CRM le mieux adapté pour fidéliser un maximum de clients chez la SAA.

Ainsi, le choix de cette démarche est motivé en premier lieu par le fait que l'objectif central de notre étude est de montrer et d'expliquer la relation entre le choix d'un outil CRM et la fidélisation de la clientèle au niveau de la SAA. L'entretien individuel semi directif est le mieux adaptée à nos objectifs et conduit aux résultats convenables que nous cherchons à réaliser.

2-2-Structure du guide d'entretien :

Le guide d'entretien comporte plusieurs types de questions :

Des questions d'interrogations : il s'agit d'ouvrir l'interview avec des questions qui poussent l'interlocuteur à réfléchir.

Des questions directes : il s'agit d'aborder certains sujets directement pour recueillir des informations précises et qui pourront servir plus tard à générer d'autres questions tout aussi intéressantes.

Des questions ouvertes : il s'agit de laisser une latitude d'expression à l'enquêté dans des questions demandant souvent une réflexion personnelle et auxquelles une réponse toute faite ne puisse lui être imposé au début. Bien que ces questions donnent de riches informations, elles sont cependant difficiles à dépouiller.

Des questions indirectes : il s'agit ici de poser des questions indirectement à travers des questions qui semblent de première vue directes.

Des questions neutres : il s'agit de laisser une certaine liberté à l'interlocuteur et favoriser sa réflexion sur des thèmes un peu plus globaux.

Des questions intelligentes : il s'agit d'orienter l'interview vers des sujets un peu plus techniques pour montrer d'une part les connaissances de l'interviewer et d'autre part celle de l'interviewé.

Des questions fermées : elles consistent à demander au sujet de choisir parmi une série d'alternatives préalablement formulées à l'avance, celles qui répondent le plus à ses pensées particulières.

2-3-Contenu du guide d'entretien :

Le guide est formé de trois grandes rubriques, chacune comportant un certain nombre de questions :

- La première partie traite du marketing au sein des compagnies d'assurances proposée dans la partie théorique.
- La deuxième partie se consacre à la gestion de la relation client et sa place au sein de la compagnie d'assurance.
- La troisième partie consiste à tester la nature de la relation existante entre la gestion de la relation client et fidélisation clientèle.

2-4-Administration du guide :

Le mode et la manière d'administrer le guide d'entretien sont aussi importants que la qualité du guide lui-même si on considère la quantité et la qualité des réponses obtenues. A ce titre, il existe plusieurs formules d'administration du guide d'entretien, parmi les principales nous citons :

- L'enquête par téléphone qui présente l'avantage de la rapidité, favorise la dispersion géographique des enquêtés et réduit le taux de non réponse. Mais la longueur du questionnaire est réduite.
- L'enquête par voie postale ou par voie électronique permet de réduire les coûts en assurant une large couverture géographique, toutefois le taux de réponse est généralement faible.
- L'enquête par interview s'applique pour les questionnaires longs dont le répondant doit chercher des informations précises pour le remplir. Ce type d'enquête exige une meilleure implication de la part des enquêtés. Pour ce faire, l'enquêteur doit cibler la personne à interroger et par un contact initial, le motiver en lui expliquant les objectifs de l'enquête et les différentes parties du guide

Pour notre part, et dans un souci de pouvoir recueillir le maximum d'informations auprès des personnes interviewées, nous avons opté pour la technique de l'interview car il existe certains concepts théoriques, pouvant se prêter à de multitude d'interprétations et qui nécessitent à ce qu'ils soient expliqués ainsi qu'à assister les interviewés dans leurs manières de compréhension et dans leurs styles de réponse à ce type de questions, pour recueillir le maximum d'informations complémentaires, permettant d'enrichir l'analyse par la suite.

2-5-Méthode d'analyse des données :

Cette étape a pour objectif de rendre les réponses exploitables et opérationnelles. Cela nécessite en préliminaire, une phase de conception afin de préparer le travail.

Pour les besoins de notre étude, nous avons opté pour la méthode du résumé qui consiste à analyser les réponses fournies par l'interviewé dans chaque catégorie de question et à en faire une synthèse pour répondre à la problématique abordé au début de ce travail.

Section 3 : Synthèse des résultats :

Dans ce qui suit, nous présenterons les réponses données par les responsables des directions régionales et générales de la SAA lors de l'entretien suivi de l'analyse et synthèse de chaque catégorie de réponses.

Les questions et par conséquent les réponses ont été divisé en 3 parties : Les questions sur le marketing de la SAA, les questions sur la GRC de la SAA et enfin les questions sur la fidélisation au sein de la SAA.

Réponses :

3-1-Le Marketing des assurances chez la SAA :

- 1) *En effet, on remarque que le marketing est assez négliger surtout dans les PME Algériennes, néanmoins ce n'est pas le cas des grandes entreprises et des multinationales sur le territoire. La place du Marketing est centrale au niveau de la SAA.*
- 2) *Le marketing joue un rôle clé au sein des compagnies d'assurances en Algérie, pour répondre à l'offre et à la demande, car les produits d'assurance sont des produits qu'on ne voit pas, qu'on ne touche pas, mais qui n'existent que sous forme de gage. Vendre une promesse nécessite une confiance, une conviction que le fournisseur de services se réalisera si la perte se produit.*
- 3) *Les stratégies marketing mises en place dans les sociétés d'assurance en Algérie n'ont pas réussi à faire jouer convenablement les facteurs du marketing-mix pour atteindre les objectifs escomptés. Le système d'information existant reste non orienté vers une bonne prise de décision qu'elle soit stratégique ou tactique. Le système de communication, qu'il soit interne ou externe, basé essentiellement sur le système d'information existant n'a pas permis de transmettre des messages pertinents au moment opportun afin d'orienter tous les efforts vers la réalisation d'un même objectif.*
- 4) *La SAA pratique le marketing relationnel de différentes façons afin d'atteindre les différents objectifs fixé :*
 - *Mieux comprendre les clients et fournir des informations qui leur sont précieuses*
 - *Construire une identité de marque forte*
 - *La suivie des clients après la vente*
 - *Récompensez les clients fidèles*
 - *Demander des avis et des commentaires et prendre les mesures nécessaires pour s'améliorer.*
 - *Organiser des appels périodiques avec les clients*
- 5) *Au lendemain de la levée du monopole de l'Etat sur les activités d'assurance et l'ouverture du marché à la concurrence, la politique commerciale de la société s'est orientée essentiellement vers la préservation et le développement du portefeuille. En effet, devant faire face à une concurrence ardue et en quête de positionnement sur le marché par n'importe quel moyen, la société se devait de déployer tous ses efforts*

pour la préservation, voire le développement de son portefeuille de façon à conforter sa position de leader dans un marché national déprimé.

- 6) *L'instrument choc de la campagne est le film publicitaire (clip) porteur des valeurs de l'annonceur à travers un message-slogan qui doit faire mouche. L'opération est considérée comme réussie lorsque l'annonceur parvient à conquérir un territoire de communication propre qui le distingue de ses concurrents. Mais un tel résultat ne peut se concevoir que dans la durée.*
- 7) *Une forme de segmentation utilisée par la SAA consiste à suivre les différents événements survenant à leur clientèle. Mariage, naissance, décès, héritage, accidents, échéance des prêts ou des produits de placement, rentrée d'argent inattendue... constituent autant d'indices favorisant l'offre de produits financiers ou d'assurance. Les services d'études marketing s'efforcent de les répertorier, d'analyser les conséquences de chacun d'entre eux sur le comportement des consommateurs, d'informer avec régularité les commerciaux de leur avènement.*

3-2-Analyse et synthèse des réponses :

Le marketing occupe une grande place au sein de la compagnie, il n'est pas du tout négligé comme on pourrait le voir chez certaines voir la majorité des entreprises Algériennes, le marketing est donc central et joue un rôle clé pour répondre à l'offre et à la demande. La caractéristique intangibles des produits et services d'assurance ne facilite pas les tâches aux prestataires car pour vendre un gage il faut qu'une certaine confiance s'installe entre les parties.

Le marketing relationnel est à la base des pratiques marketing de la société, construire des relations à long terme est vital pour la réussite de toute entreprise, la SAA pratique le marketing relationnel pour mieux comprendre ses clients, les suivre, les récompenser et construire une identité de marque forte.

Les stratégies marketing mises en place dans la société n'ont pas réussi à faire jouer convenablement les facteurs du marketing-mix pour atteindre les objectifs escomptés. Le système d'information existant reste non orienté vers une bonne prise de décision qu'elle soit stratégique ou tactique.

La politique marketing est orientée essentiellement vers la préservation et le développement du portefeuille client, quant aux systèmes de communications internes et externes, ils ne permettent malheureusement pas la transmission des messages pertinents au moment opportun du à la pauvreté des technologies de l'information disponible au niveau national.

3-3-La gestion de la relation client chez la SAA :

- 8) *CRM ou Customer Relationship Management en anglais signifie gestion de la relation client. Il s'agit d'une stratégie et des pratiques que les entreprises utilisent pour gérer et analyser les interactions et les données des clients tout au long du cycle de vie des clients.*
- 9) *Oui effectivement, comme toute entreprise qui se respecte, la SAA dispose d'une gestion de la relation client au point. Aujourd'hui, les outils CRM intégrés aux outils de gestion de l'assurance permettent de garantir une connaissance client plus juste et d'optimiser la relation avec ses assurés. Le paramétrage à la carte des logiciels*

d'assurance permet de qualifier les clients en fonction de différents critères afin leurs proposer des offres et services qui répondent à leurs besoins.

10) On peut citer plusieurs avantages à l'intégration du CRM dans une organisation comme par exemple :

- *Gestion des coordonnées des clients*
- *Mesure du succès des campagnes*
- *Organisation des interactions avec les clients dans un emplacement central*
- *Suivie des tendances de la compagnie*
- *Aide à la compréhension des préférences, des habitudes et des actions des clients*
- *Gestion des demandes de service client*
- *Diminution des dépenses et du risque commercial*

11) Oui, certains de nos collaborateurs utilisent activement le CRM, ceux qui travaillent avec le département marketing et des relations clients en particulier.

12) Nos objectives CRM sont :

- *Transformer les prospects en clients*
- *Minimiser les défections*
- *Avoir une grande proportion de clients fidèles*
- *Avoir une relation profitable du type que les clients souhaiteraient et avec ceux qui les désirent.*
- *Utiliser les opportunités de vente croisée sans ennuyer les clients.*

13) La mise en œuvre d'un tel système a impliqué la systématisation des opérations spécifique à chaque domaine particulier, dans un ordre particulier prédéterminé et en tenant compte d'un certain nombre de composants tels que l'analyse de l'entreprise, de la relation client dans les ventes, le marketing et les services, détermination de la rentabilité de l'introduction du système tout en analysant les coûts et le temps requis pour la mise en œuvre du CRM ainsi que le projet et les données nécessaires à la réalisation du processus.

14) L'obstacle au succès du CRM pour une organisation comprend :

- *Absence d'un processus de transition clair*
- *L'accent est mis sur la vente de produits et la segmentation géographique du marché*
- *Les mesures de performance clés ne sont pas suivies*
- *Faible organisation fonctionnelle d'une entreprise*
- *Manque de réponse aux commentaires et recommandations des clients*
- *Introduire d'autres technologies sans mettre en œuvre le cadre nécessaire*

15) La SAA utilisent plusieurs outils du CRM pour garder ses clients notamment les bases de données, les fichiers clients, la segmentation, le ciblage, les enquêtes de satisfactions ainsi que quelques logiciels de gestion intégré.

16) Ceux-là nous ont semblé plus pertinents pour une compagnie d'assurances, mais on peut très bien changer d'outils si nos objectifs fixée venait à changé à l'avenir

17) Bien sûr que nous utilisons des progiciels de gestion intégré, le plus connu et surement le plus utilisé sur le territoire national est SAP.

18) L'ERP est d'après moi l'un si ce n'est le plus efficace des outils pour maintenir des relations à long termes, il permet aux employés de l'organisation et au top

management d'accéder rapidement à des données critiques et par conséquent la rapidité de prise de décision

- 19) *Chaque compagnie d'assurance a ses propres objectifs, ses propres missions, ses propres moyens et outils, certains outils sont similaires, tandis que d'autres adoptent une politique très différente.*
- 20) *D'après nos récentes enquêtes de satisfactions et nos différents sondages, notre clientèle est majoritairement satisfaite de notre gestion de la relation client.*
- 21) *L'alimentation du Data warehouse au sein de la SAA est effectuée avec des outils d'ETL (Extract Transform Loading) du type Data Stage ou Sunopsis, ils offrent une richesse d'interface qui facilite la création du code et la maintenance des procédures des chargements. Il est cependant souvent indispensable d'adjoindre des programmes en SQL pour traiter certaines données ou optimiser certains traitements. Certains outils permettent de créer de manière automatique le méta-dictionnaire.*

3-4-Analyse et synthèse des réponses :

Les stratégies et les pratiques que les entreprises utilisent pour gérer et analyser les interactions et les données des clients tout au long du cycle de vie des clients, La SAA ne fait pas exception, les outils CRM intégré lui permettent de garantir une connaissance du client et d'optimiser les relations avec les assurées. Le paramétrage à la carte des logiciels d'assurance permet de qualifier les clients en fonction de différents critères afin leurs proposer des offres et services qui répondent à leurs besoins. La mise en place d'un CRM a permis à la SAA de gérer les coordonnées de ses clients, leur demandes, les interactions, mesurer le degré de succès de ses compagnes et de diminuer les dépenses et risque commercial.

La mise en œuvre du système CRM a impliqué la systématisation des opérations spécifique à chaque domaine particulier, dans un ordre particulier prédéterminé et en tenant compte d'un certain nombre de composants tels que l'analyse de l'entreprise, de la relation client dans les ventes, le marketing et les services, détermination de la rentabilité de l'introduction du système tout en analysant les coûts et le temps requis pour la mise en œuvre du CRM ainsi que le projet et les données nécessaires à la réalisation du processus. A travers cette mise en œuvre, la compagnie est arrivée à transformer les prospects en clients et par conséquent agrandir le portefeuille et maintenir une relation forte avec les clients et pour les garder, la SAA utilise divers outils tel que les bases de données, les fichiers clients, la segmentation, les enquêtes de satisfaction, les data warehouse et autres progiciels de gestion intégré (ERP) comme SAP.

Tout cela doit être fait en tenant compte de certains freins comme l'absence de processus de transition, la faible organisation fonctionnel de l'entreprise ou encore le faible niveau des technologies de l'information.

3-5-La fidélisation chez la SAA :

- 22) *La gestion de la relation client est pensée pour augmenter la qualité de service et donc permet d'accroître significativement la fidélisation, un opérateur bien informé de l'historique du client, capable de comprendre les questions, voire de résoudre un problème directement durant l'échange, aura un impact positif durable sur la relation de la marque avec ce client.*
- 23) *Oui la SAA dispose d'un véritable programme de fidélisation qui répond aux exigences des clients*

24) Notre stratégie de fidélisation repose actuellement sur 3 leviers :

- **Relation client (qualité de service, parrainage, programme de fidélité...)**
- **Monétaire (primes, promotions, remises...)**
- **Communication (réseaux sociaux, newsletter, emailing...)**

25) Plusieurs facteurs contribuent à la fidélisation du client, on peut citer :

- **La qualité du produit**
- **Prix relatif du produit**
- **La qualité du service**
- **Notoriété de la marque**
- **Qualité du point de vente**
- **Temps consacré à l'achat...**

26) Nous avons mis en place au fil des années plusieurs outils de fidélisation comme :

- **cartes de fidélité**
- **les centres d'appel**
- **le parrainage**
- **le service consommateur**
- **le service après-vente...**

27) Chaque compagnie d'assurance a sa propre stratégie et ses propres programmes de fidélisation, certaines se basent sur la récompense, d'autre sur la qualité, sur la relation client...

28) D'après nos récents sondages, 95% de nos consommateurs sont satisfait des services fournis par nos agences, on peut donc conclure que nos programmes sont plutôt efficace globalement.

3-6-Analyse et synthèse des réponses :

Tous les efforts mis en place par la société à la mise en œuvre d'une bonne gestion de la relation client ont aidé à une amélioration de la satisfaction et la fidélisation de la clientèle. Les efforts fournis par le personnel en contact dans l'amélioration de la qualité de service et la prestation en elle-même ont permis d'accroître significativement la fidélisation et d'avoir un impact positif sur la relation avec le client.

Vu que le capital client a autant d'importance que les autres actifs de l'entreprise, il faudrait donner autant de soin à cet actif par rapport aux autres. Une fidélisation efficace est mise à long terme en intégrant l'analyse de la rentabilité du client sur la durée.

Dans une assurance comme la SAA, les stratégies de fidélisation sont primordiales, ils doivent répondre aux exigences des clients et sont dans notre cas basés sur plusieurs points comme la communication sur les réseaux sociaux, les newsletters, l'emailing ou encore les différentes réductions comme les primes et les remises sans oublier le parrainage, les programmes de fidélisation et même des facteurs tels que la qualité du produit, son prix, la qualité de la prestation, le temps consacré à l'achat, la qualité du point de vente ou encore la notoriété de la marque sont des facteurs qui participent énormément au maintien de la relation client.

Cartes de fidélité, service après-vente, service consommateur, tous ces outils sont mis en place en plus des autres pour se différencier des concurrents Algériens sur le marché des assurances et

faire en sorte que la clientèle soit satisfaite au maximum par rapport aux caractéristiques du programme.

CONCLUSION GENERALE :

Les entreprises ont réalisé l'importance de bien gérer leurs relations avec leurs clients. La gestion de la relation client permet aux entreprises de gérer leurs stratégies marketing et de fournir des services spécifiques à des clients aux valeurs différentes. Le marché des assurances est un marché très concurrentiel où les clients peuvent passer facilement d'une assurance à une autre. Les compagnies d'assurance devraient proposer des programmes et des services spécifiques à leurs clients afin de les satisfaire et d'assurer ainsi leur fidélité.

Le cadre théorique, nous a permis de faire le tour d'horizon des théories relatives aux concepts de gestion de la relation client et à la fidélisation. Nous nous sommes attelés à donner des définitions et les principaux apports de la littérature marketing sur le sujet. Ce volet théorique a enrichi nos connaissances acquises et nous a permis de mieux comprendre le fonctionnement du CRM et le lien étroit qui relie celui-ci à la satisfaction et la fidélisation des clients.

Le cadre pratique quant à lui nous a permis d'approfondir nos connaissances théoriques abordées lors de la première partie à travers l'entretien effectué auprès des responsables de la compagnie d'assurance SAA, et nous permis d'avoir leurs avis sur le Marketing des assurances, le CRM appliqué à une assurance, et bien sur leurs vision de la fidélisation.

L'objectif de cette recherche est de répondre à la problématique suivante « **Quel est l'outil du CRM le mieux adapté pour la clientèle de la SAA ?** »

Pour répondre à cette problématique nous allons répondre à ses sous questions :

- **Comment la segmentation des clients est opérée au sein de la SAA ?**

La segmentation utilisée par la SAA consiste à suivre les différents événements survenant à leur clientèle. Mariage, naissance, décès, héritage, accidents, échéance des prêts ou des produits de placement...etc. qui constituent autant d'indices favorisant l'offre de produits financiers ou d'assurance. Ainsi les services d'études marketing s'efforcent de les répertorier, d'analyser les conséquences de chacun d'entre eux sur le comportement des consommateurs, d'informer avec régularité les commerciaux de leur avènement.

- **Comment la SAA alimente et met à jour son entrepôt de données ?**

L'alimentation du data warehouse au sein de la SAA est effectuée avec des outils du type Data Stage ou Sunopsis, ils offrent une richesse d'interface qui facilite la création du code et la maintenance des procédures des chargements. Il est cependant souvent indispensable d'adjoindre des programmes en SQL pour traiter certaines données ou optimiser certains traitements. Certains outils permettent de créer de manière automatique le méta-dictionnaire.

- **La SAA dispose-t-elle d'un ERP pour la gestion de son portefeuille client ?**

La SAA dispose bien évidemment d'un ERP de type SAP, qui est source d'avantages concurrentiels importants puisqu'il permet une gestion optimale de toutes les informations de la compagnie d'assurance et un croisement des données des différents services qui composent la société, et tout cela dans un laps de temps très court.

Puis confirmé ou infirmé les 3 hypothèses suivantes :

H1 : Les critères Age et Sexe sont les plus importants dans la segmentation de la clientèle de la SAA.

De ce qu'on a vu précédemment, les critères Age et sexe ne sont pas les plus importants dans la segmentation de la clientèle de la SAA, c'est plutôt des critères tel que les mariages, naissances, décès, héritages, accidents, échéances des prêts ou des produits de placement.

H2 : Le face à face et les emails envoyés par la SAA est les outils les plus utilisés pour mettre à jours ses données.

De ce qu'on a vu précédemment, le face à face et les emails envoyés par la SAA sont enfaite des outils utilisés pour mettre à jour ses données mais pas que, la SAA collectent des données à partir de la télématique, des interactions avec les agents, des interactions avec les clients et même des médias sociaux pour mieux comprendre et gérer leurs relations, leurs réclamations et leur souscription.

H3 : Oui la SAA dispose d'un ERP et c'est l'outil le mieux adapté à la fidélisation de sa clientèle

De ce qu'on a vu précédemment, la SAA dispose en effet d'un progiciels de gestion intégré ERP de type SAP et c'est l'outil le mieux adapté à la fidélisation de sa clientèle.

En se basant sur les réponses de l'enquête qualitative et ce que nous avons vu au cours de ce travail, nous rejetons l'hypothèse H1 et retenons les hypothèses H2 et H3.

Apports de la recherche :

D'un point de vue théorique ce travail de recherche nous a permis de montrer l'outil du CRM le mieux adapté pour fidéliser une clientèle d'assurance chez SAA en Algérie.

Et comme la SAA est le leader du marché national des assurances en Algérie nous pouvons donc en déduire que le cas est plus ou moins similaire pour tout le secteur des assurances ce qui nous mène à dire que ce travail de recherche montre la configuration du CRM la mieux adapté pour maximiser la fidélité client dans le secteur des assurances.

Recommandations :

- Vu le manque d'expert en CRM en Algérie dans tous les secteurs et domaines, les groupes et établissement privé devrait Augmenter leur fréquence de formation en présentiel et à distance en gestion de la relation client.
- L'état devrais donner des primes supplémentaire aux employeurs qui recrute des apprentis ce qui vas les encourager à en recruter car ses derniers reviennes moins chers et sont plus motiver que des salarié expérimenté.
- Mettre en place un encadrement plus important pour les nouveaux stagiaires afin de les accompagner durant leur période de stage et la rédaction de leur mémoire au sein de l'entreprise.
- Améliorer la connexion et les technologies de l'information entre les réseaux des différentes directions régionales et de la direction générale pour une transmission de l'information plus rapide.

- Mettre en place des ressources bibliographiques et travaux de recherches des anciens stagiaires au niveau de la direction régionale.

Difficulté et limite de la recherche :

La crise sanitaire Covid-19 m'a empêché de réaliser mon stage de façon optimal dans la direction régionale de la SAA en Algérie.

Ma tutrice et qui fut la chef département marketing du groupe fut licencié durant ma période de stage ce qui a encore plus compliquer l'obtention d'information.

Vu l'absence de ma tutrice, j'ai difficilement obtenu quelques réponses sur l'entretien par quelque membre du département marketing de la direction régional est à Annaba, la suite des réponses fut obtenu en contactant un membre du département marketing de la direction général a Beb Ezzouar.

BIBLIOGRAPHIE :

1. Ouvrage :

- AMRIT TIWANA : « Gestion des connaissances, Applications CRM et e-business », avenue d'Embrun, France.
- BLATTBERG ROBERT C et NESLIN SCOTT A: « Sales Promotion – Concepts, Methods and Strategies », Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, 1990.
- BOISDEVESY et JEAN-CLAUDE : « Le marketing relationnel », 2eme édition, édition Organisation, Paris, 2001.
- BROSSARD FABRICE : « Mettre en œuvre un programme de fidélisation : axe de la stratégie marketing », Département Marketing, Accenture, Paris, 2002.
- DANIEL RAY et WILLIAM SABADIE, « Marketing relationnel », édition Dunod, Paris, 2016.
- HASSID A : « Introduction à l'étude des assurances économiques », édition ENAL, Paris, 1984.
- HERMEL LAURENT : « Mesurer la satisfaction clients », édition AFNOR, Paris, 2001.
- JACQUES LENDREVIE et JULIEN LEVY et DENIS LINDON, « Mercator », édition Dalloz, paris, 2009.
- JALLAT FREDERIC et STEVENS ERIC et VOLLE PIERRE et ED PEELLEN : « Gestion de la relation client », 5eme édition, édition Pearson, 2006.
- LAMBIN et JEAN- JACQUES : « Marketing stratégique et opérationnel : Du marketing à l'orientation marché », 7ème éd, édition Dunod, Paris, 2008.
- LEHU JEAN-MARC : « Stratégie de fidélisation », Éditions d'Organisation, 2eme édition, Paris, 2003.
- MEYER-WAARDEN LARS et BENAVENT CHRISTOPHE : « Une investigation empirique sur l'impact des programmes de fidélisation avec une mise en perspective pour les travaux futurs », Actes du 21ème Congrès de L'Association Française du Marketing, Nancy, 2005.
- MEYER-WAARDEN LARS, « Management de la fidélisation », édition Vuibert, paris, 2012.
- MICHEL BADOUC et ELODIE TROUILLAUD : « Le marketing bancaire et de l'assurance », édition 2013.
- MORGAT PIERRE : « Fidéliser vos clients », 3eme édition, éditions d'organisations, Paris, 2004.
- NOYE DIDIER : « Pour fidéliser les clients », Edition INSEP, 2000.
- OHANA PAUL : « Gestion totale des clients », Editions d'Organisation, 2001.
- PARMENTIER CHRISTIAN : « Le marketing performant de l'assurance », édition l'argus de l'assurance, Paris, 2005.
- PIERRE VOLLE : « Stratégie clients », édition Pearson, Paris, 2012.
- RENE LEFEBVRE ET GILLES VENTURI, « Gestion de la relation clients » éditions Eyrolles, Paris, 2005.
- SAINT CAST NICOLAS, « Organiser sa relation client aujourd'hui », édition Maxima, Bordeaux, 2003.

- STANLEY BROWN: «Customer Relationship Management: The Key to Maintaining a customer Focus », Chemical Market Reporter, 27 Août, 2001.
- STEPHANE LAJOINIE-BOURLIATAUX : « Application du marketing direct sur Internet : le cas controversé des cookies et du spamming », Décisions Marketing, n° 14, 2002.
- TRINQUECOSTE JEAN-FRANÇOIS : « Fidéliser le consommateur: un objectif marketing prioritaire », Décision Marketing, n° 7, Bordeaux, Janvier-Avril 1996.
- YAN CLAESSEN et ANTHONY DEYDIER et YVES RIQUET : « le Marketing direct multicanal », édition Dunod, Paris, 2006.
- YEATMAN J : « Manuel international de l'assurance », 2ème édition, édition economica, Paris, 2005.

2. **Articles :**

- AAKER DAVID ALLEN: « Managing brand equity: capitalizing on the value of a brand name », New York: The Free Press, 1991.
- BELL DAVID et CHIANG JEONGWEN et PADMANABAN V: « The decomposition of promotional response: an empirical Generalization », Marketing Science, Vol.18, N° 4, 1999.
- DWYER ROBERT F et SCHURR PAUL H et OH SEJO: « Developing Buyer-Seller Relationships », Journal of Marketing, Vol.51, N°2, 1987.
- M.K.FARISSI SAINZ: « La théorie d'engagement et de confiance du marketing relationnel »
- MERCIER J. Y. : « Organisation et management », édition des Organisations, Paris, 2000.
- MEYER-WAARDEN LARS et BENAVENT CHRISTOPHE : « Programmes de fidélisation : stratégies et pratiques», Revue Française du Marketing, N°197 - 2/5, Mais, 2004.
- MORGAN ROBERT (M) et HUNT SHELBY (D): « The commitment-trust theory of relationship marketing », Journal of Marketing, Vol.54, 1994.
- NESLIN SCOTT A et HENDERSON CAROLINE et QUELCH JOHN: «Consumer promotions and acceleration of product purchases», Marketing Science, Vol.4, N°2, 1985.
- R. A. THIETAR et COLI : « Méthodes de recherche en management », édition Dunod, Paris, 2003.
- SHAPIRO CARL et VARIAN HAL (R): « Versioning The smart Way to sell Information », Harvard Business Review, Novembre/Décembre, 1998.
- Union des consommateurs, « Marketing de fidélisation : qui récolte la meilleure récompense ? », RAPPORT 2004-2005, Canada, 2005.
- YAZID KAHOUL et BOUALEM-AMMAR CHEBIRA : « L'apport du mix marketing dans le développement des assurances vie en Algérie », Algérie, 2013.

3. **Travaux universitaires :**

- JAHAN XAVIER : « La fidélisation des jeunes adultes dans l'assurance automobile », Essai présenté en vue de l'obtention du titre de Maître en Administration des Affaires M.B.A, Université LAVAL, Août 2003.

- MEZOUAR MOHAMMED AMINE : « La fidélisation de la clientèle dans les assurances », mémoire de magister en science de gestion, option marketing, université ABOU- BEKR-BELKAID, Tlemcen, 2012.
- SACI YASSINE et FEDDAOUI MOHAMED FATEH : « Mémoire de licence en science commerciale », Option Management, EHEC, Alger, 2012.

4. Web graphie :

- https://www.fragolaweb.org/hrf_faq/data-warehouse-entrepot-de-donnees/ consulté le 11/06/2021 à 14:31
- <https://www.definitions-marketing.com/definition/centre-d-appels/> consulté le 02/06/2021 à 16:24
- <http://espace-comptable.over-blog.com/article-14377364.html> consulté le 07/06/2021 à 09:52
- http://staps.univ-lille2.fr/fileadmin/user_upload/ressources_peda/Masters/SLEC/entre_meth_recher.pdf consulté le 09/06/2021 à 16h14.
- www.saa.dz consulté le 25/05/2021 à 18:46.

5. Documents et rapports :

- Documents internes de la SAA.

ANNEXES :

Entretiens avec la direction marketing de la SAA:

Ensembles de questions élaborés par un étudiant de l'école des hautes études commerciales (EHEC Alger) de Kolea destiné à la direction régionale et général de la SAA en Algérie à propos du Marketing, du CRM et de la fidélisation au sein de la SAA.

Guide d'entretien :

Questions en relation avec le marketing des assurances :

1. On remarque souvent que le marketing est assez négligé dans la plus part des entreprises Algérienne, qu'en est-t-il de la SAA ?
2. Selon vous quel est le rôle et l'importance d'une démarche Marketing au sein des compagnies d'assurances en Algérie ?
3. Quelles sont les principales limites confrontées lors de l'application du marketing mix au sein de la SAA ?
4. Comment la SAA pratique-t-elle le marketing relationnel pour construire des relations à long terme avec ses clients ?
5. Quel politique marketing adopte la SAA ?
6. Quel est le moyen de communication le plus efficace à la promotion de l'image de marque d'une compagnie d'assurance ?
7. Comment la SAA utilise-t-elle la segmentation client ?

Questions en relation avec le CRM :

8. Expliquez ce qu'est le CRM ?
9. Les assurances et en particulier la SAA disposent-elles d'un système CRM ?
10. Mentionner certains avantages techniques liés à l'intégration du CRM dans une entreprise ?
11. Vos collaborateurs utilisent-ils activement le CRM ?
12. Quelles sont vos attentes et objectifs CRM ?
13. Quelle est la démarche de mise en œuvre du CRM au sein de la SAA ?
14. Quels sont les facteurs qui peuvent être un frein au succès du CRM pour une organisation ?
15. Quelles sont les moyens et outils du CRM utilisé dans la SAA pour garder ses clients ?
16. Pourquoi utilisez-vous ceux-là plutôt que d'autres ?
17. Utilisez-vous des logiciels CRM ?
18. D'après votre expérience, quel outil a été le plus efficace pour maintenir des relations à long terme et pourquoi ?
19. Pensez-vous que vos concurrents dans le domaine des assurances utilisent exactement les mêmes moyens et outils CRM que vous ?
20. Quelle perception ont les clients de la SAA sur la gestion de sa relation client ?

21. Comment la SAA utilise-t-elle le Data Warehouse ?

Questions en relation avec la Fidélité :

22. La gestion de la relation client au sein de votre assurance a-t-elle réellement aidé à augmenter le taux de satisfaction et de fidélisation clientèle ?

23. La SAA dispose elle d'un véritable programme de fidélisation répondant aux exigences des clients ?

24. Quelle est la stratégie de fidélisation adoptée par la SAA ?

25. Quels sont les facteurs qui contribuent à la fidélisation du client dans le domaine des assurances ?

26. Quels outils de fidélisation sont mis en place au sein de votre compagnie ?

27. Le programme de fidélisation de la SAA est-il bien différencié par rapport à ceux des concurrents ?

28. Quel est le niveau de satisfaction des clients de SAA par rapport aux caractéristiques de ce programme ?

TABLE DES MATIERES :

Dédicaces.....	2
Remerciements	2
INTRODUCTION GENERALE :	8
CHAPITRE 1 : ASSURANCES ET MARKETING DES ASSURANCES :.....	11
Introduction :	12
Section 1 : Historique, définition et typologie des assurances :	12
1-1-Historique :.....	12
1-2-Définition :.....	13
1-2-1-L'assuré :	14
1-2-2-L'assureur :	14
1-2-3-La prime :	14
1-2-4-Le risque :	14
1-2-5-Le sinistre :	15
1-2-6-Le contrat d'assurance :	15
1-3-Les divers types d'assurance :	15
1-4-Le cadre juridique du contrat d'assurance :	16
1-5-Typologies des sociétés d'assurance :	16
Section 2 : Le marché Algérien des assurances :.....	17
2-1-Historique de l'assurance en Algérie :	17
2-1-1-Des années 1960 aux années 1990 :	17
2-1-2-Des années 1960 aux années 1990 :	17
2-1-3-L'ouverture et la libéralisation du marché :	18
2-2-Les sociétés d'assurances :	19
2-2-1-Six sociétés publiques directes :	19
2-2-2-Une société publique de réassurance :	19
2-2-3-Sept sociétés privées :.....	19
2-2-4-Deux sociétés mutuelles pratiquent l'assurance directe :	19
2-3-Le marché algérien en chiffres :	19
2-3-1-Caractéristiques du marché :	20
2-3-2-Densité d'assurance et taux de pénétration :	20
2-3-3-La réassurance :	21
2-3-4-Evolution du chiffre d'affaires des compagnies d'assurances :	21
2-3-5-La présence étrangère :	22
Section 3 : Définition, spécifications, rôle et politiques du marketing dans les assurances :.....	22
3-1-Définition du marketing des assurances :	22
3-2-Les spécifications du marketing dans les assurances :	22
3-3-Le rôle du marketing des assurances :	23
3-4-Les politiques marketing dans le secteur des assurances :	24
3-4-1-La politique de produit :	24
3-4-2-La politique de prix dans le secteur des assurances :	24
3-4-3-La politique de distribution dans le secteur des assurances :	24
3-4-4-La politique de communication dans le secteur des assurances :	25
3-5-Le comportement du consommateur des produits d'assurances :	26
3-5-1-Décider d'être assuré :	26
3-5-2-Le choix d'une compagnie d'assurance :	27

3-5-3-Le choix des produits et services à souscrire :	27
3-6-Le marketing des assurances en Algérie :	27
3-6-1-L'événement du marketing dans les compagnies algériennes des assurances :	27
3-6-1-1-Les définitions de libéralisation du marché des assurances :	27
3-6-1-2-La réorganisation des compagnies d'assurance :	28
Conclusion :	29
CHAPITRE 2 : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT	30
Introduction :	31
Section 1 : Généralités sur le marketing relationnel :	31
1-1-Du marketing transactionnel vers le marketing relationnel :	31
1-2-Définition du marketing relationnel :	32
1-3-Comparaison entre les deux approches marketing :	32
1-4-Les objectifs du marketing relationnel :	32
1-5-Les fondements théoriques du marketing relationnel :	34
1-6-Les concepts fondamentaux du marketing relationnel :	35
1-6-1-La Confiance :	35
1-6-2-Engagement :	36
1-6-3-Satisfaction relationnelle :	37
Section 2 : La gestion de la relation client :	38
2-1-Définition de la GRC :	38
2-2-Historique de la GRC :	39
2-3-Les 10 principes clés de la GRC :	41
2-4-Les objectifs de l'implantation d'une stratégie GRC :	42
Section 3 : principes et outils de GRC et leurs caractéristiques :	43
3-1-Les quarts principes de CRM :	43
3-1-1-Utiliser les relations existantes pour maximiser les profils :	43
3-1-2-Utiliser la connaissance client pour offrir systématiquement un service parfait :	43
3-1-3-Développer des processus de ventes itératifs :	43
3-1-4-Proposer de la valeur et développer la fidélité du client :	43
3-2-Les outils de la GRC :	43
3-2-1-Fichier clients :	44
3-2-2-La base de données :	44
3-2-2-1-Définition :	44
3-2-2-2-Type de bases de données :	44
3-2-2-3-La segmentation de la clientèle :	45
3-2-2-3-1-Définition de la segmentation :	45
3-2-2-3-2-Objectifs de la segmentation :	45
3-2-3-Les outils technologiques :	45
3-2-3-1-Le data warehouse :	46
3-2-3-2-Centres d'appels :	46
3-2-3-3-Multi-canal :	46
3-2-3-4-Service a travers du Web :	47
3-2-3-5-La gestion des services :	47
3-3-Les caractéristiques de CRM :	47
3-3-1-Le CRM analytique :	47
3-3-2-Le CRM opérationnel :	47
3-3-3-Le CRM collaboratif :	47
Conclusion :	48
CHAPITRE 3 : LA FIDELISATION DE LA CLIENTELE.....	49
Introduction :	50

Section 1 : Fondements théoriques de la fidélisation :	50
1-1-Définition de la fidélité client :	50
1-2-Le concept de fidélité au service :	51
1-2-1-L'approche behavioriste :	52
1-2-2-L'approche cognitive :	52
1-3-les différentes formes de fidélisation :	53
1-3-1-La fidélité induite :	54
1-3-2-La fidélisation recherchée :	54
1-4-L'importance de la fidélité :	55
1-5-Les principaux facteurs de la fidélisation :	56
1-6-Etapes clef dans la fidélité en voie de développement :	57
Section 2 : Stratégie et fidélisation des assurances :	58
2-1-La problématique de la fidélisation dans l'assurance :	58
2-1-1-L'opération d'assurance :	58
2-1-2-Les bases de la fidélité client :	59
2-1-3-La fidélisation chez les assurances :	59
2-1-4-La difficulté de la fidélisation chez l'assurance :	60
2-2-La relation satisfaction/fidélité:	60
2-2-1-La qualité source de satisfaction :	60
2-2-2-La satisfaction source de fidélisation :	61
2-2-3-Développement de la fidélité :	61
2-2-4-La relation entre la satisfaction et fidélisation :	61
2-2-5-La fidélisation source de profit :	62
2-3-Définition de la stratégie de fidélisation :	62
2-4-Les stratégies et outils de fidélisation :	63
2-4-1-Programme et stratégies de fidélisation :	63
2-4-2-Définition de programme de fidélisation :	63
2-4-3-Les stratégies poursuivies par les programmes de fidélisation :	64
2-4-3-1-La gestion du client :	64
2-4-3-2-La gestion de l'hétérogénéité :	65
2-4-4-La rentabilité de la stratégie de fidélisation :	66
2-4-5-Les dimensions de la stratégie de fidélisation :	66
2-4-6-Connaitre les clients à fidéliser :	66
2-4-6-1-Les clients rentables :	67
2-4-6-2-La pyramide client :	67
2-5-L'objet de la fidélisation :	68
2-5-1-Fidéliser à la marque :	68
2-5-2-Fidéliser au point de vente :	69
2-6-L'instant propice au lancement d'une stratégie de fidélisation :	69
2-6-1-Fidéliser en fonction du cycle de vie de la saisonnalité du produit :	70
2-6-2-Fidéliser en fonction de la croissance du marché :	70
2-6-3-Fidéliser avant l'achat au la pré-fidélisation :	71
Section 3 : Outils de la fidélisation :	72
3-1-Classification des techniques de bases de fidélisation :	72
3-2-Outils de fidélisation :	74
3-2-1-Les cartes de fidélité :	74
3-2-1-1-Niveaux 1 :	74
3-2-1-2-Niveaux 2 :	75
3-2-2-Les programmes d'accueil :	75
3-2-3-Les clubs de clientèle :	75
3-2-3-1-Les objectifs principaux des clubs :	76
3-2-3-2-Les avantages et les inconvénients des clubs :	76
3-2-3-2-1-Les avantages des clubs :	76
3-2-3-2-2-Les inconvénients des clubs :	76
3-2-4-Les coupons et e-coupons :	76

3-2-5-Les centres d'appels :.....	76
3-2-6-L'édition d'un magazine :	77
3-2-7-Les cadeaux :	77
3-2-8-La récompense continue :.....	78
3-2-8-1-La récompense après un certain nombre d'achats :.....	78
3-2-8-2-La récompense après un certain montant d'achat :	78
3-2-8-3-La récompense à intervalle de temps :.....	78
3-2-9-Les programmes à points :	78
3-2-10-La lettre d'information :.....	78
3-2-11-Le parrainage :.....	79
3-2-12-Le site internet et les blogs sociaux :.....	79
3-2-13-Le service consommateur :.....	80
3-2-14-Le service après-vente :	80
3-2-15-Les bases de données :	80
Conclusion :.....	81
CHAPITRE 4 : PRESENTATION DE L'ORGANISME D'ACCEUIL	82
Introduction :	83
Section 1 : Présentation de la SAA assurance :	83
1-1-Historiques et statuts juridique de la SAA :	83
1-2-Activités et produits commercialisés par l'entreprise :	84
1-2-1-Produits d'assurance Vie et de Personnes :	84
1-2-2-Produits d'assurance Non Vie :	85
1-3-L'organisation structurelle de la SAA :	86
1-3-1-organisation des directions régionales :.....	86
1-3-1-1-Missions et attributions de la direction régionale, ses services et départements :	89
1-3-1-1-1-Missions et attributions de la direction régionale :.....	89
1-3-1-1-2-Missions et attributions du directeur régional adjoint :.....	90
1-3-1-2-Missions et attributions des services et départements de la direction régionale :.....	90
1-3-1-2-1-Service du contentieux général :.....	90
1-3-1-2-2-Service Inspection :	91
1-3-1-2-3-Département Incendie, Accidents, Risques Divers, Transport (IARDT) :	91
1-3-1-2-3-1-Service « Incendies, multirisques et CAT-NAT » :	91
1-3-1-2-3-2-Service Risques Divers et Responsabilité Civile :	92
1-3-1-2-3-3-Service Risques Agricoles :.....	93
1-3-1-2-3-4-Service Risques Industriels :	93
1-3-1-2-3-5-Service Transport :	94
1-3-1-2-4-Département « Assurance Automobile » :	95
1-3-1-2-4-1-Service Production :.....	95
1-3-1-2-4-2-Service Indemnisation sinistres Matériels :	96
1-3-1-2-4-3-Service Indemnisation sinistres Corporels :	96
1-3-1-2-4-4-Service Recours :.....	97
1-3-1-2-4-5-Service Statistiques :	97
1-3-1-2-5-Département « Assurances de Personnes » :	97
1-3-1-2-5-1-Service « Production » :	98
1-3-1-2-5-2-Service « Indemnisations des Sinistres » :.....	98
1-3-1-2-6-Département « Commercial » :.....	99
1-3-1-2-6-1-Service Animation et suivi du Réseaux Commercial :	100
1-3-1-2-6-2-Service Statistiques et Suivi des Réalisations :	100
1-3-1-2-7-Département « Administration Générale » :	101
1-3-1-2-7-1-Service « Gestion du personnel » :.....	102
1-3-1-2-7-2-Service « Moyens Généraux » :	102
1-3-1-2-8-Département « Finances et Comptabilité » :	103
1-3-1-2-8-1-Service « Finances » :.....	104
1-3-1-2-8-2-Service Comptabilité :	104

1-3-1-2-9-Département « Informatique » :.....	105
1-3-1-2-9-1-Le Service Soft a pour tâches :.....	106
1-3-1-2-9-2-Le Service Hard a pour tâches :.....	107
1-3-1-2-10-Département Bancassurance :	107
1-3-1-2-10-1-Le Service « technico- commercial » :	108
1-3-1-2-10-2-Le Service « gestion des indemnisations »:	109
1-3-1-2-11-Délégations commerciales :	111
1-3-1-2-11-1-Service « Technico- Commercial » :	111
1-3-1-2-11-2-Service « des transactions amiables et de liquidation des sinistres » :.....	112
1-3-2-Organisation des agences :	112
1-3-2-1-Missions et attributions des agences :	114
1-3-2-1-1-Service de Production :.....	114
1-3-2-1-2-Section Production « IARDT » :.....	115
1-3-2-1-3-Section Production « Auto » :	115
1-3-2-1-4-Service des Indemnisations :	115
1-3-2-1-5-Section Sinistres Matériels « Auto » :	116
1-3-2-1-6-Section Sinistres Corporels « Auto » :	116
1-3-2-1-7-Section Sinistres « IARDT » :	116
1-3-2-1-8-Service des Assurances de Personnes :.....	117
1-3-2-1-9-Section Production « Assurance de Personnes» :.....	117
1-3-2-1-10-Section Sinistres « Assurance de Personnes» :	118
1-3-2-1-11-Service des Finances et de la comptabilité :.....	118
1-3-2-1-12-Section Finances :	118
1-3-2-1-13-Section Comptabilité :	118
Section 2 : Le marketing au sein de la SAA :	119
2-1-La SAA et le marché algérien :	119
2-2-Structures organiques de la Division marketing :.....	119
2-3-La Stratégie marketing de l'entreprise :.....	120
2-3-1-Les actions principales :	120
2-3-1-1-Les actions communicationnelles :.....	122
2-3-1-1-1-Communication Institutionnelle :.....	122
2-3-1-1-1-1-Dossier de presse :	122
2-3-1-1-1-2-Le relookage du logo type et la création d'une charte graphique :.....	122
2-3-1-1-2-Communication Commerciale :.....	122
2-3-1-1-2-1-Assurance Automobile :.....	122
2-3-1-1-2-2-Assurance PMI/PME :	122
2-3-1-1-2-3-Assurance des catastrophes naturelles :	123
2-3-1-1-3-Le Site Internet (www.saa.dz) :	123
Section 3 : La SAA en chiffres :	123
3-1-Evolution du chiffre d'affaires de la SAA :	123
3-1-1-La production de la SAA :.....	124
3-1-1-1-Part de marché par compagnie :	124
3-1-1-2-Parts du marché de la SAA par branche :	125
3-1-1-3-Positionnement de la SAA sur le marché :	126
3-1-1-4-Production par type de réseau :	128
3-1-2-Sinistres et indemnisations :	129
3-1-3-Filiales et participations :	130
Conclusion :	131
CHAPITRE 5 : ETUDE PRATIQUE.....	132
Section 1 : Approche méthodologique de l'enquête qualitative:.....	133
1-1-Principe de la méthode d'interview :	133
1-2-Différents types d'entretiens :	135
1-3-Conduite d'un entretien individuel :	135

Section 2 : Déroulement de l'étude :	139
2-1-Les objectifs de l'étude :	139
2-2-Structure du guide d'entretien :	139
2-3-Contenu du guide d'entretien :	140
2-4-Administration du guide :	140
2-5-Méthode d'analyse des données :	140
Section 3 : Synthèse des résultats :	141
3-1-Le Marketing des assurances chez la SAA :	141
3-2-Analyse et synthèse des réponses :	142
3-3-La gestion de la relation client chez la SAA :	142
3-4-Analyse et synthèse des réponses :	144
3-5-La fidélisation chez la SAA :	144
3-6-Analyse et synthèse des réponses :	145
CONCLUSION GENERALE :	146
Apports de la recherche :	148
Recommandations :	148
Difficulté et limite de la recherche :	149
BIBLIOGRAPHIE :	150
ANNEXES :	153
TABLE DES MATIERES :	155