

# Remerciements

*Avant tout, je remercie le bon Dieu qui m'a donné de l'aide et de la patience pour atteindre mon objectif.*

*Je remercie le Président directeur général de la CCR, Monsieur Hadj Mohamed SEBA, de m'avoir compté parmi le personnel de la compagnie, et qui m'a permis de suivre un parcours au sein de notre prestigieux institut.*

*Je tiens à exprimer ma profonde reconnaissance en premier lieu à Monsieur A. OULMANE, mon tuteur de recherche, directeur de la division Risques divers et assurances de personnes, que je remercie vivement de m'avoir accompagné, soutenu et encouragé tout au long de ce mémoire et de mes études. Sa rigueur et son savoir m'ont guidé au fil de l'avancement de ce travail. Je lui suis infiniment reconnaissant de son extrême gentillesse, du temps qu'il m'a consacré, de sa patience et des conseils, toujours avisés, qu'il m'a donnés.*

*Il serait ingrat de ma part d'oublier d'adresser mon entière gratitude à Monsieur N. BOUSLAMA, mon encadrant, qui a accepté de m'accompagner tout au long de la réalisation de ce travail, sans oublier mes chers professeurs ainsi que l'ensemble du personnel de notre prestigieux institut de financement du développement du Maghreb arabe I.F.I.D , pour l'aide qu'ils m'ont apporté, mais aussi et surtout pour le savoir qu'ils ont eu la générosité de me transmettre, et pour toute les leçons qu'ils m'ont chaleureusement appris durant cet inoubliable parcours.*

*J'exprime ma sincère gratitude à Messieurs les jurys qui me font l'honneur de juger ce travail.*

*J'exprime également ma reconnaissance à tout ceux et toutes celles qui m'ont entouré et soutenu tout au long de ce parcours et qui m'ont aidé à mener à bien cette recherche.*

*Enfin, aucun remerciement ne pourrait transmettre à sa juste valeur la fraternité algero-tunisienne, un amour entre deux pays...*

# *Dédicace*

*Je dédie ce travail à ceux qui ont toujours cru en moi, qui m'ont soutenu tout au long de ce parcours*

*Ma mère, lumière de mes jours, source de ma joie et de mes efforts, la flamme de mon cœur, ma vie et mon bonheur ;*

*Mon père, mon rayon de soleil ;*

*Mon frère et ma sœur, c'est un moment de plaisir de vous dédier ce travail ;*

*Mon mari,*

*L'homme de ma vie, la personne qui a su guider mes pas égarés vers un horizon plus clair, plus joyeux, à qui j'exprime en signe d'amour et de reconnaissance toute ma gratitude pour les sacrifices dont il a fait preuve à mon égard...*

*A mes amies Sabrina, Lylia, que dieu vous guide vers vos rêves...*

# TABLE DES MATIERES

<i>Résumé / Abstract</i> .....	<b>A</b>
<i>Liste des tableaux</i> .....	<b>B</b>
<i>Liste des figures</i> .....	<b>C</b>
<i>Liste des abréviations</i> .....	<b>D</b>
<i>Introduction générale</i> .....	<b>E</b>
<b>Première partie :Etude théorique</b> .....	<b>2</b>
<b>CHAPITRE I :NOTIONS GENERALES SUR LE MARKETING</b> .....	<b>2</b>
<i>SECTION 01 : DEFINITIONS ET CARACTERE EVOLUTIF DE LA FONCTION MARKETING</i> ....	<b>4</b>
1.1 Définitions se rapportant au marketing .....	<b>4</b>
1.1.1 Le marketing : une pluralité de définitions .....	<b>4</b>
1.1.2 Les concepts clés du marketing : .....	<b>5</b>
1.1.3 Les optiques du concept marketing : .....	<b>6</b>
1.2 Le développement du marketing .....	<b>9</b>
1.2.1 Les principales phases de développement : .....	<b>9</b>
1.2.2 Le caractère expansionniste du marketing : .....	<b>9</b>
<i>SECTION 02 : LES ETAPES D'ELABORATION D'UNE DEMARCHE MARKETING</i> .....	<b>12</b>
2.1 Les principes d'une démarche marketing : .....	<b>12</b>
2.2. La démarche marketing en quatre étapes : .....	<b>13</b>
2.2.1 Etape 1 : le diagnostic de la situation.....	<b>13</b>
2.2.2 Etape 2 : la formulation des objectifs (recommandation marketing).....	<b>14</b>
2.2.3 Etape 3 : la formulation de la stratégie .....	<b>14</b>
2.2.4 Etape 4 : Le pilotage des actions (mise en œuvre du plan d'action et le suivi).....	<b>15</b>
2.3 La notion de marché : .....	<b>16</b>
2.4 Le marketing mix .....	<b>17</b>
2.4.1 La politique produit : .....	<b>17</b>
2.4.2 La politique prix : .....	<b>18</b>
2.4.3 La politique de communication et de promotion : .....	<b>18</b>
2.4.4 La politique de distribution et de vente : .....	<b>18</b>
<i>SECTION 03 : LE ROLE ET L'IMPORTANCE DU MARKETING AU SEIN D'UNE ORGANISATION</i> .....	<b>19</b>
3.1 L'accroissement du rôle du marketing : .....	<b>19</b>
3.1.1 L'accroissement du rôle du marketing dans la gestion des entreprises .....	<b>19</b>
3.1.2 L'accroissement du domaine du marketing : .....	<b>20</b>

3.2 Les principales fonctions du marketing :	21
3.2.1 La fonction stratégique du marketing :	21
3.2.2 Les fonctions opérationnelles du marketing :	21
<b>CHAPITRE II : LE MARKETING ET L'ASSURANCE</b>	<b>24</b>
<i>SECTION 01: LA NOTION DE SERVICE ET LES SPECIFICITES DU MARKETING DES SERVICES</i>	25
1.1 Définition du service :	25
1.2 Le service et la servuction :	25
1.2.1 Les éléments du système de servuction :	26
1.3 Les spécificités du marketing des services :	28
1.3.1 L'intangibilité :	28
1.3.2 L'indivisibilité (ou l'inséparabilité) :	28
1.3.3 La variabilité (ou l'hétérogénéité) :	29
1.3.4 La périssabilité :	29
1.4 Le mix-marketing de l'entreprise de service	31
1.4.1 La politique de l'offre de service :	31
1.4.2 La politique de prix :	32
1.4.3 La politique de distribution :	32
1.4.4 La politique de communication :	33
<i>SECTION 02 : LE BESOIN EN MARKETING DANS UNE ENTREPRISE D'ASSURANCE</i>	35
2.1 Définitions se rapportant à l'assurance:	35
2.1.1 Définition d'une opération d'assurance :	35
2.1.2 Circuit inversé de la vente en assurance et difficulté de fixation des prix :	36
2.2 Le marketing et l'assurance :	36
2.2.1 La nécessité du marketing dans le secteur des assurances :	36
2.2.2 Les spécificités du marketing des assurances :	37
2.3 L'apport du marketing dans le développement des assurances :	39
<i>SECTION 03 : L'EXPERIENCE MARKETING AU SEIN DU SECTEUR ALGERIEN DES ASSURANCES</i>	41
3.1 La situation actuelle du secteur des assurances en Algérie	41
3.1.1 Les intervenants dans le secteur algérien des assurances :	41
3.1.2 Un secteur prédominé par les entreprises publiques :	43
3.1.3 Evolution de la production des assurances dommages et des assurances de personnes	44
3.1.4 Structure de la production du marché des assurances par type de réseau :	46
3.2 La situation actuelle du mix marketing des assurances en Algérie :	48
3.2.1 La politique du produit :	48

3.2.2 La politique de prix : .....	49
3.2.3 La politique de distribution : .....	49
3.2.4 La politique de communication : .....	51
<b>Deuxième partie :Etude empirique.....</b>	<b>54</b>
<b>CHAPITRE III :MISE EN PLACE D'UN POLE MARKETING AU SEIN DE LA CCR</b> .....	<b>55</b>
<i>SECTION 01 : PRESENTATION DE LA COMPAGNIE CENTRALE DE REASSURANCE (CCR).</i>	<i>57</i>
1.1 Création de la CCR : .....	57
1.2 Organisation de la CCR.....	58
1.3 La CCR aujourd'hui : .....	60
1.4 La stratégie de la CCR : .....	62
1.5 La CCR & la notation.....	64
1.6 Présentation de la Structure d'accueil : La direction risques divers & assurances de personnes .....	65
1.6.1Description de la Direction des risques divers & assurances de personnes .....	65
1.6.2 Organisation de la Direction des risques divers & assurances de personnes.....	65
1.6.3 Missions et attributions .....	67
<i>SECTION 02 : LE CADRE METHODOLOGIQUE.....</i>	<i>70</i>
2.1 Le contexte de l'étude empirique : .....	70
2.2 Justificatif et intérêt de l'étude : .....	72
2.3 La problématique : .....	73
2.4 Les objectifs marketing : .....	74
2.5 La cible et la méthodologie de l'étude : .....	74
2.6 Justification du choix de la méthode : .....	74
2.7 La techniques de collecte des données retenue pour notre cas de recherche qualitative : .....	77
2.7.1 Les différents types d'entretiens : .....	77
2.7.2 L'analyse de contenu comme méthode d'analyse qualitative d'entretiens : .....	79
2.8 Les fondements théoriques de l'étude : .....	80
2.8.1 Les supports physiques : .....	81
2.8.2 Le personnel en contact : .....	81
<i>SECTION 03 : TRAITEMENT QUANTITATIF DES DONNEES, RESULTATS, ET COMMENTAIRES.....</i>	<i>84</i>
3.1 Le traitement des résultats : .....	84
3.1.1 Résultats par rapport aux supports physiques : .....	84
3.1.2 Résultats par rapport au personnel en contact : .....	87

<i>SECTION 04: MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS MARKETING, OBJECTIFS ET PLAN D'ACTION</i> .....	93
4.1 <i>Les éléments du mix marketing recommandé pour la CCR</i> : .....	93
4.1.1 <i>L'offre de service</i> .....	93
4.1.2 <i>Le prix</i> : .....	94
4.1.3 <i>La distribution</i> : .....	94
4.1.4 <i>La communication</i> : .....	95
4.1.5 <i>Le personnel en contact</i> .....	96
4.1.6 <i>Les supports physiques</i> : .....	98
4.2 <i>Plan d'actions pour la Compagnie Centrale de Réassurance (CCR)</i> .....	99
4.3 <i>Restructuration de l'organisation de la CCR</i> : .....	105
4.4 <i>L'importance de l'implantation de l'esprit marketing au sein de la CCR et la proposition d'un nouveau schéma organisationnel</i> : .....	106
<b><i>Conclusion générale</i></b> .....	109
<b><i>Bibliographie</i></b> .....	114
<b><i>Annexes</i></b> .....	116

## *Résumé / Abstract*

Le Marketing doit être un centre d'intérêt majeur pour le secteur des assurances et celui de la réassurance. S'agissant du marketing, ce dernier peut être utilisé selon plusieurs approches, dans ce travail nous nous sommes intéressés à la satisfaction clients en mettant l'accent sur les deux principales caractéristiques d'un service. Le marketing a souvent fait l'objet d'une vision simpliste. Dans ce mémoire nous abordons le marketing sous un autre angle. Nous nous intéressons à son exploration à travers une enquête de terrain, cela dit, la qualité de service de la CCR tel que perçue par les cédantes, ses répercussions et les leviers sur lesquels agir dans le but d'une amélioration continue. A ce titre, le marketing se présente comme une démarche bien structurée et efficace pour la satisfaction client en dehors de la cession obligatoire dans laquelle opère la CCR aujourd'hui. Dans ce mémoire nous avons montré l'importance d'une démarche marketing pour la CCR. Il en est résulté un ensemble d'actions proposées pour améliorer la satisfaction client et aboutir au maintien de ses parts de marché en dehors de la cession obligatoire. En dépit de toutes les insuffisances, ce travail est une contribution au processus de développement continu déjà initié par la CCR, permettant ainsi d'instaurer une culture marketing au sein de l'ensemble de l'organisation de la CCR.

**Mots clés :** Marketing, Réassurance, satisfaction, cession obligatoire, culture marketing.

Marketing must be a center of major interest for the sector of insurance and that of reinsurance. As regards marketing, this last can be used according to several approaches. In this paper we are interested in the satisfaction of customers by focussing on the two main features of a service. Marketing has always been the object of a simplistic vision. In this document we look at marketing from a different point of view. We are interested in its exploration through a market research, this means the quality of the CCR service as perceived by the assignors, its implications and the levers on which it is acting with the aim of a continuous improvement. For this reason, marketing is presented as a well and effectively structured approach for the satisfaction of the customer apart from the obligatory transfer in which the CCR operates today. In this paper we have showed the importance of marketing for the CCR. The result is a set of actions suggested to improve customer satisfaction and to lead to the maintenance of its market share apart from the obligatory transfer. In spite of all insufficiencies, this work is a continuous contribution to the development process already initiated by the CCR, thus it is possible to set up a marketing culture within the whole of the organisation of the CCR.

**Kay words :** Marketing, Réassurance, satisfaction, obligatory transfer, culture

marketing

# Liste des tableaux

<i>N°</i>	<i>Intitulé</i>	<i>Page</i>
<b>Tableau 1-</b>	Les différents types de marchés. ....	16
<b>Tableau 2-</b>	le mix marketing (4P). ....	17
<b>Tableau 3-</b>	Evolution de la production des assurances dommages et des assurances de personnes (2004-2014).....	44
<b>Tableau 4-</b>	Composante du réseau de distribution des assurances (2011-2013).....	46
<b>Tableau 5-</b>	La production de la bancassurance en Algérie.....	47
<b>Tableau 6-</b>	Evolution du chiffre d'affaire de la CCR à partir de 2010, année de la hausse du taux de cession obligatoire .....	71
<b>Tableau 7-</b>	Eléments de comparaison entre l'étude qualitative et quantitative.....	76
<b>Tableau 8-</b>	Accessibilité au siège de la CCR. ....	85
<b>Tableau 9-</b>	Accessibilité par téléphone .....	85
<b>Tableau 10-</b>	Accessibilité par internet.....	86
<b>Tableau 11-</b>	compétence du personnel dans l'apport de solutions. ....	87
<b>Tableau 12-</b>	Accueil du personnel de la CCR. ....	88
<b>Tableau 13-</b>	La disponibilité du personnel en contact de la CCR.....	89
<b>Tableau 14-</b>	La réactivité du personnel en contact de la CCR.....	89
<b>Tableau 15-</b>	La qualité des prestations de la CCR .....	90
<b>Tableau 16-</b>	Le degré de confiance. ....	91
<b>Tableau 17-</b>	Le plan d'action. ....	100



# Liste des figures

<i>N°</i>	<i>Intitulé</i>	<i>Page</i>
<b>Figure 1-</b>	Les phases de développement du marketing. ....	9
<b>Figure 2-</b>	Evolution du marketing de la fonction égale à une fonction plus importante. ....	10
<b>Figure 3-</b>	Le marketing comme fonction principale et le client au tant que catalyseur. ....	10
<b>Figure 4-</b>	Le client en tant que catalyseur et Marketing en tant qu'intégrateur. ....	11
<b>Figure 5-</b>	La démarche marketing. ....	15
<b>Figure 6-</b>	Les trois formes de marketing dans les services.....	34
<b>Figure 7-</b>	Secteur privé vs public (2003-2012).....	43
<b>Figure 8-</b>	Structure de la production des assurances dommages par branche d'assurance au 31/12/2014.....	45
<b>Figure 9-</b>	Structure de la production des assurances de personnes au 31/12/2014. ....	45
<b>Figure 10-</b>	Part de la production des intermédiaires dans la production globale. ....	47
<b>Figure 11-</b>	Composition du portefeuille .....	60
<b>Figure 12-</b>	Répartition du portefeuille CCR par branche. ....	60
<b>Figure 13-</b>	Schéma organisationnel de la CCR .....	61
<b>Figure 14-</b>	Organigramme de la direction risques divers & assurances de personnes. ....	66
<b>Figure 15-</b>	Nouveau schéma organisationnel orienté client de la CCR.....	108

# Liste des abréviations

<b>2A</b> : L'Algérienne des Assurances
<b>BADR</b> : Banque de l'Agriculture et du Développement Rural
<b>BDL</b> : Banque du Développement Local
<b>BEA</b> : Banque Extérieure d'Algérie
<b>CA</b> : Chiffre d'Affaires
<b>CAAR</b> : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance
<b>CAAT</b> : Compagnie Algérienne des Assurances Transport
<b>CAGEX</b> : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations
<b>CASH</b> : Compagnie Algérienne des Assurances Hydrocarbures
<b>CAT NAT</b> : Catastrophes Naturels
<b>CCR</b> : Compagnie Centrale de Réassurance
<b>CIAR</b> : Compagnie Internationale d'Assurances et de Réassurance
<b>CNA</b> : Conseil National des Assurances

<b>CNEP</b> : Caisse National d'Épargne et de Prévoyance.
<b>CNMA</b> : Caisse Nationale de Mutualité Agricole
<b>CR</b> : Centrale des Risques
<b>CSA</b> : Commission de Supervision des Assurances
<b>DA</b> : Dinar Algérien
<b>DCG</b> : Direction Contrôle de Gestion
<b>DGA</b> : Directeur Général Adjoint
<b>FR</b> : Fond de Roulement
<b>GAM</b> : Generale Assurance Mediterranee
<b>IARD</b> : Incendie Annexes et Risques Divers
<b>MAATEC</b> : Mutuelle Assurance Algérienne des Travailleurs de l'Education et de la Culture
<b>PDG</b> : Président Directeur Général
<b>PME/PMI</b> : Petites et Moyenne Entreprises/ Petites et Moyennes Industries
<b>R&amp;D</b> : Recherche et Développement
<b>SAA</b> : Société Algérienne d'Assurance
<b>SGCI</b> : Société de Garantie du Crédit Immobilier
<b>SI</b> : Système d'Information
<b>SWOT</b> : Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

# *Introduction générale*

Dans une économie des services de plus en plus concurrentielle les entreprises doivent songer systématiquement au développement de nouveaux services attractifs capables de satisfaire une clientèle déjà existante et d'en recruter d'autres. Comprendre cette donne paraît simple, mais la réalité du management dans la plupart de ces entreprises ne correspond pas toujours à cette vision.

En effet, le marketing était considéré comme étant une discipline ignorée des dirigeants des entreprises publiques algériennes qui, longtemps, ont bénéficié d'un quasi monopole sur le marché algérien, mais depuis l'ouverture de notre économie, l'aspect marketing est devenu primordial pour garantir la croissance et la compétitivité de toute entreprise. La démarche marketing peut apporter des solutions pour l'entreprise qui croît dans un environnement concurrentiel. Comme le note Kotler : *« il est difficile d'imaginer que le département marketing n'ait pas toujours existé »*. C'est parce que le marché est au centre des préoccupations, que la satisfaction des besoins est le but suprême de l'organisation que le marketing occupe une place privilégiée.

Qu'elles évoluent dans le conseil, la formation, la sécurité, l'assurance ou la réassurance, nos entreprises de services fonctionnent dans une logique de simple mise à disposition de prestations à la clientèle sans véritablement faire du client le centre d'intérêt de leurs actions. S'il est vrai qu'il faut chercher à recruter de nouveaux clients, il est tout aussi vrai, voire indispensable, de s'assurer que l'offre de service est attractive et créatrice de valeur pour ceux des clients déjà en portefeuille dans le cadre d'une gestion marketing globale.

Ce travail constitue une opportunité d'adaptation d'une démarche marketing dans les entreprises algériennes en général, et celles du secteur des assurances en particulier. C'est dans ce cadre que nous formulons la problématique portant sur le questionnement principal suivant :

***« Comment une gestion marketing peut-elle permettre à la Compagnie Centrale de Réassurance de maintenir ses parts de marché dans un environnement de plus en plus concurrentiel ? »***

De cette question principale, découlent les questions intermédiaires suivantes :

- ✚ Quel est l'intérêt d'une démarche marketing pour la CCR ?
- ✚ Comment la démarche marketing peut-elle s'implémenter dans le cadre du positionnement stratégique de la CCR ?
- ✚ Comment une mise en place d'une démarche marketing peut-elle préparer la CCR à la levée de la cession obligatoire ?

Après une revue de littérature relative au marketing et de la pré-requête réalisée sur le terrain de notre recherche, nous avançons les constats suivants :

**Constat n° 01** : La pratique du marketing au sein des entreprises algériennes d'assurances et de réassurance se limite à la pratique d'un marketing en aval en utilisant les différentes techniques du mix marketing, sans réflexion stratégique au préalable.

**Constat n° 02** : Le contexte économique dans le quel évoluent les entreprises d'assurances et de réassurance en Algérie détermine en grande partie leurs actions, par conséquent, le niveau d'intégration de la démarche marketing au sein de ces entreprises reste embryonnaire.

Pour pouvoir maintenir ses parts de marché en dehors de la cession obligatoire, la CCR doit offrir des services de qualité tout en maîtrisant les coûts financiers. Ce qui revient à dire que la source de valeur pour notre compagnie réside dans sa capacité à offrir aux cédantes des services de qualité et donc à les satisfaire. La satisfaction des clients et la rentabilité de l'entreprise se trouvent ainsi étroitement liées. Il est donc évident qu'une entreprise qui n'inscrit pas dans son management cette démarche d'amélioration constante de la qualité de ses services, s'expose à un risque d'éternel recommencement qui pourrait hypothéquer son évolution du fait de la défection des clients.

Le cas d'étude de la Compagnie Centrale de Réassurance va être l'occasion pour nous de vérifier ces affirmations. Notre travail porte ainsi sur une société évoluant dans le secteur de la réassurance qui bénéficie d'une large contribution de la part du secteur des assurances, de part la présence d'une cession obligatoire de 50%. La présente étude revêt pour l'entreprise, une importance capitale, d'un point de vue développement et croissance, parce qu'elle va permettre de cerner un certain nombre de leviers sur lesquels l'on peut agir pour

permettre à la CCR d'évoluer dans un environnement concurrentiel en dehors de l'aspect de cession obligatoire à son profit.

Afin de répondre à notre problématique, et dans la perspective de confirmer ou d'infirmer nos constats de départ, nous avons opté pour la méthode qualitative de nature exploratoire en menant une enquête de terrain au près des compagnies d'assurances algériennes. Afin de mener à bien notre travail de recherche, nous avons procédé en trois chapitres :

- ✚ Le premier chapitre, aura pour objet l'étude théorique du concept marketing, le quel chapitre portera sur trois section, la première aura pour objet des définitions se rapportant au marketing et au caractère évolutif de la fonction marketing. La deuxième section, traitera les étapes d'élaboration d'une démarche marketing, et la dernière aura pour objet l'étude du rôle et de l'importance du marketing au sein d'une organisation.
- ✚ Le deuxième chapitre portera sur la relation du marketing avec l'assurance, en abordant trois sections, la première portera sur la notion de service et la spécificité du marketing des services, la seconde section mettra l'accent sur le besoin en marketing dans une entreprise d'assurance, et enfin, la troisième section aura pour objet l'expérience marketing au sein du secteur algérien des assurances.
- ✚ Le troisième chapitre, portera sur la pratique marketing au sein de la Compagnie Centrale de Réassurance (CCR).

Enfin, après la présentation et l'analyse des résultats, nous s'efforcerons d'apporter des recommandations pratiques afin d'ouvrir les perspectives de recherche au sujet du marketing pour la CCR.

*Première partie :*  
*Etude théorique*



**CHAPITRE I**

**NOTIONS GÉNÉRALES SUR LE**

**MARKETING**

## CHAPITRE I : NOTIONS GÉNÉRALES SUR LE MARKETING

De plus en plus d'entreprises ressentent aujourd'hui la nécessité de repenser leur mode d'organisation et de gestion. Les nouvelles technologies de l'information, la globalisation des marchés, la sophistication croissante des clients et des concurrents constituent autant de forces menaçant les habitudes du passé. Dans le cadre de ce premier chapitre, nous rappelons, dans la première section ; les définitions se rapportant au marketing, ainsi que l'évolution de la fonction marketing liée à son rôle dans l'entreprise, au niveau de la deuxième section, nous présentons la démarche marketing ainsi que ses différentes étapes, enfin, nous mettons l'accent sur l'importance de la fonction marketing au sein d'une organisation.

## SECTION 01 : DÉFINITIONS ET CARACTÈRE ÉVOLUTIF DE LA FONCTION MARKETING

Dans le cadre de cette section, nous soulignons tout d'abord, les principales définitions relatives à la notion du marketing ainsi que ses principaux concepts clés. Ensuite nous rappelons l'évolution de la fonction marketing liée à son rôle dans l'entreprise afin de mettre l'accent sur l'importance du marketing au sein de l'organisation.

### 1.1 Définitions se rapportant au marketing

#### 1.1.1 Le marketing : une pluralité de définitions

Le marketing est vaste et complexe à définir, car cette notion est en perpétuelle évolution; mais nous nous limiterons à reprendre les définitions de quelques auteurs :

*« Le marketing est un processus pour comprendre les marchés, pour quantifier la valeur actuelle et future attendue par les clients, pour communiquer cette information à tous les autres services chargés de délivrer cette valeur, et pour mesurer la valeur réellement délivrée. Pour que le marketing soit efficace, toutes les autres fonctions doivent être dirigées par le marché. » (M.McDonald.2004).*

*« Le marketing est le mécanisme économique et social par lequel individus et groupes satisfont leurs besoins et désirs au moyen de la création et de l'échange de produits et autres entités de valeur pour autrui ». (S. Etienne 2000).*

Ou encore ;

*« Le marketing est un moyen d'action qu'utilisent les organisations pour influencer en faveur le comportement du public dont elles dépendent. ». (L.Levy Lindon 2013).*

*« Le marketing est une fonction de l'organisation et un ensemble de processus visant à créer, communiquer et délivrer de la valeur aux clients et à gérer la relation client d'une manière qui puisse bénéficier à l'organisation ainsi qu'à ses parties prenantes ». (P.Kotler et B.Dubois 2009-1).*

« Le marketing management est l'art et la science de choisir ses marchés cibles, puis d'attirer, de conserver, et de développer une clientèle en créant, en fournissant et en communiquant une valeur supérieure à ses clients. » (P.Kotler et B.Dubois 2009-2).

De tous ce qui précède, les points communs entre toutes ces définitions données par ces théoriciens au marketing sont : l'entreprise, les besoins, les produits/service et le marché. En se basant sur ces mots clefs, on peut conclure que le marketing est :

Toute stratégie, toute démarche, toute action, ou toute philosophie initiée par l'entreprise pour fidéliser sa clientèle, en mettant à la disposition de cette dernière les produits et les services nécessaires à la satisfaction de ses besoins sur le marché.

En guise de synthèse sur ce qui a été développé ci-dessus, nous pouvons tirer les principaux points suivants :

En se référant à notre problématique initiale, on en déduit que le marketing est un outil à la disposition de l'entreprise afin d'améliorer sa rentabilité en gagnant des parts de marché plus importante ou encore d'optimiser les profits, ce qui signifie que le but du marketing n'est pas seulement de vendre, mais bel et bien d'augmenter la rentabilité et les bénéfices de l'entreprise. Le marketing intervient très en amont dans le processus de conception des produits ou des services, il s'agit d'abord d'identifier des marchés potentiels et, ensuite, de créer les produits ou les services appropriés à ces marchés cibles.

Dans cet esprit, l'offre recouvre tous types de produits ou services : biens de consommation courante, biens durables (voiture, ordinateur, machine à laver, etc.), services (banque, assurance, restaurant, cinéma, etc.), biens industriels vendus à d'autres entreprises (acier, ciment, fenêtre, plastique, etc.), services aux autres entreprises (audit, conseil informatique, gardiennage, etc.).

Nous présentons dans ce qui suit, les six concepts clés du marketing ainsi que ses différentes optiques.

### **1.1.2 Les concepts clés du marketing :**

#### **- Les besoins, les désirs et la demande :**

Un marketeur doit comprendre les besoins et les désirs du marché visé. *Les besoins* correspondent à des éléments nécessaires à la survie qui existent dans la nature

humaine, ces besoins deviennent *des désirs* lorsqu'ils portent sur des objets spécifiques et concernent un moyen privilégié pour satisfaire un besoin. *Une demande* apparaît lorsqu'il y a vouloir et pouvoir d'achat.

- ***Les produits :***

Un produit correspond à toute entité susceptible de satisfaire un besoin ou un désir. Ce peut donc être un objet, un service, une activité, un endroit, ou une idée, il est cependant utile de distinguer les produits des fonctions qu'ils remplissent.

- ***La valeur, le coût et la satisfaction :***

Un produit ne connaît le succès que s'il procure de la valeur et de la satisfaction à ses acquéreurs, on appelle valeur la capacité d'un produit à satisfaire un ensemble de besoins, elle reflète le rapport entre les bénéfices attendus et les coûts perçus par le client. La satisfaction correspond au jugement d'un individu qui compare lors de sa consommation, la performance perçue d'un produit ou d'un service avec ses attentes préalables.

- ***Le marché :***

Le marché est constitué par un ensemble de clients capables et désireux de procéder à un échange leur permettant de satisfaire un besoin ou un désir, il désigne aussi l'endroit, le lieu ou les acheteurs et les vendeurs se rencontrent pour échanger leurs marchandises.

- ***Les circuits marketing :***

Pour atteindre la cible, le responsable marketing dispose de trois sortes de circuits. D'abord, *les circuits de communication* tel que les journaux, la radio, le téléphone...ensuite, les circuits de distribution qui servent à montrer, vendre et transporter le produit ou le service jusqu'à son utilisateur. Enfin, les circuits de service, aident à réaliser les transactions avec les acheteurs potentiels tels que les banques ou les compagnies d'assurances.

### ***1.1.3 Les optiques du concept marketing :***

Le concept de marketing a évolué au cours du temps et recouvre en réalité plusieurs optiques. Celles-ci sont au nombre de sept. (P.Kotler et B.Dubois 2009). A savoir :

- ***L'optique production :***

C'est la plus ancienne des approches utilisées par l'entreprise. Elle suppose que le consommateur répond positivement à de bons produits s'ils sont offerts en quantité suffisante à des prix raisonnables. Le rôle prioritaire du gestionnaire est alors d'accroître l'efficacité de la production, de réduire les coûts et de distribuer massivement ses produits, cette optique semble appropriée dans deux cas : lorsque la demande est massive et peu fortunée, et lorsque l'entreprise veut baisser substantiellement le coût du produit afin d'élargir le marché.

- ***L'optique produit :***

Cette approche repose sur l'idée que le consommateur préfère le produit qui offre la meilleure qualité ou les meilleures performances. Les entreprises dans ce cas, vont axer leurs efforts sur le produit, elles vont essayer d'en améliorer la qualité et de mieux organiser sa production. Dans cette optique, il ne faut pas consentir des efforts de marketing importants pour obtenir un volume de vente et des bénéfices suffisants. Cette approche se résume par la phrase : « il suffit de produire pour vendre ».

- ***L'optique vente ou approche commerciale :***

C'est une autre approche qui est aussi traditionnellement utilisée dans les entreprises, elle présuppose que le consommateur n'achètera pas de lui-même suffisamment à l'entreprise à moins que celle-ci ne consacre beaucoup d'efforts à stimuler son intérêt pour le produit, elle va donc, mettre en œuvre toute une série de moyens et développement des forces de ventes, pour pousser les consommateurs à acheter ses produits sur le marché.

Cette optique est fréquemment employée pour les produits non souhaités par les consommateurs tels que : les polices d'assurances, le but des entreprises dans ce cas est de *vendre ce qu'elles produisent plutôt que de produire ce qu'elles pourraient vendre.*

- ***L'optique marketing :***

Elle considère que la tâche primordiale de l'entreprise est de déterminer les besoins et les désirs des consommateurs et de s'adapter en vue de produire les satisfactions désirées de la façon la plus efficace possible. L'approche marketing pour une entreprise, peut se résumer de la manière suivante : « il faut créer, mettre à disposition et communiquer auprès de nos marchés cibles une offre plus compétitive que celle de la concurrence. »

- ***L'optique du marketing global :***

Le concept de marketing s'est progressivement élargi pour s'étendre à l'heure actuelle à la presque totalité des activités humaines qui s'exercent dans un cadre organisé. C'est-à-dire aussi bien les entreprises que les gouvernements, les groupes d'intérêt, les écoles, les musées, les centres culturels ou même les hôpitaux.

- ***L'optique du marketing sociétal :***

Cette optique prend aussi en considération le bien être à long terme du consommateur et de la société. L'optique du marketing sociétal se différencie de l'optique du marketing global, notamment en matière de protection de l'environnement.

Le marketing sociétal invite à tenir compte dans l'élaboration des décisions de l'entreprise les points de vue suivants : les désirs des consommateurs, l'intérêt des consommateurs, les buts de l'entreprise et le bien être social.

Il ne faut pas confondre le marketing sociétal avec le marketing social, qui peut se définir comme l'ensemble des moyens de marketing en vue de l'acceptation d'une idée ou d'un changement de comportement d'un certain groupe-cible.

- ***L'optique du marketing international :***

Avec la croissance et l'ampleur du commerce mondial, de plus en plus d'entreprises veulent se développer sur les marchés extérieurs et se lancent dans le marketing international. Le marketing international recouvre trois situations différentes :

- Le marketing de l'exportation ;
- Le marketing dans un ou plusieurs pays dans lesquels la firme est implantée ;
- Le marketing qui vise un marché mondial.

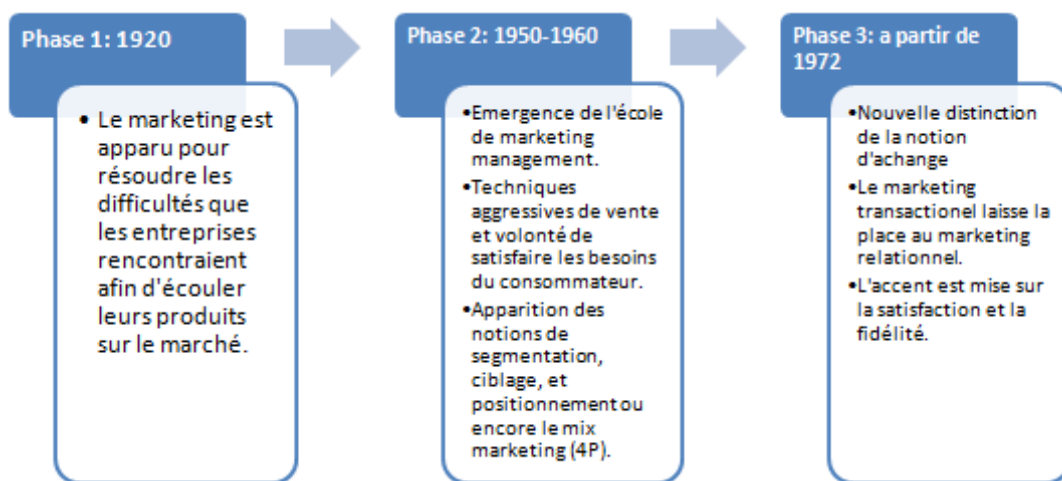
Le marketing international ne diffère pas du marketing national, il résulte simplement d'une segmentation géographique d'un marché global. Une nuance toutefois ; la stratégie marketing d'une entreprise à l'échelle mondiale ne sera évidemment pas unique et indifférenciée pour tous les pays. Il faut qu'il y ait souvent une adaptation des produits et de leur marketing adapté à la culture et à la langue du pays.

## 1.2 Le développement du marketing

### 1.2.1 Les principales phases de développement :

Si aujourd'hui le marketing semble indispensable au succès de toute entreprise, cela n'a pas toujours été le cas. Les différents écrits ne s'accordent pas sur le lieu et la date d'apparition du marketing. Cependant tout laisse penser que c'est aux Etats Unis qu'il est apparu au regard de la croissance de l'économie au début du 20<sup>ème</sup> siècle où le marketing a évolué en trois phases qui se résument de la manière suivante :

Figure 1-Les phases de développement du marketing.



Source : P.Kotler & B.Dubois,2009.

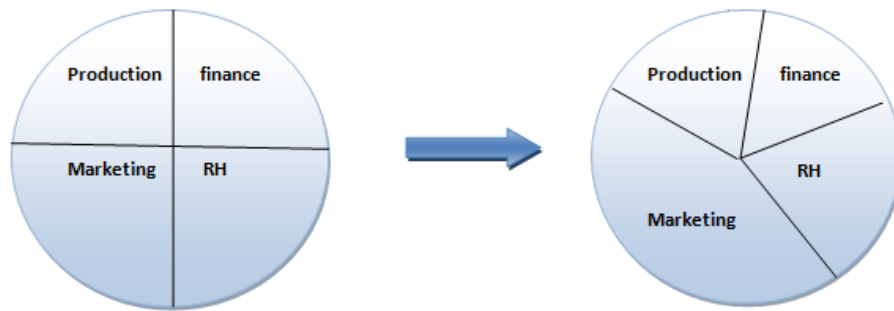
### 1.2.2 Le caractère expansionniste du marketing :

De nos jours, le marketing connaît une expansion dans l'entreprise, l'évolution des conceptions relatives au rôle du marketing qui passe d'une conception traditionnelle à une conception moderne au sein de l'entreprise peut être récapitulée dans un simple processus que voici :

- Au début, la fonction commerciale est envisagée comme l'une des quatre principales fonctions contribuant, à part égale, à l'équilibre global de l'entreprise, ensuite on voit bien qu'une insuffisance de demande conduit les responsables marketing à considérer que leur fonction est plus importante que les autres (figure 2).



**Figure 2- Evolution du marketing de la fonction égale à une fonction plus importante.**

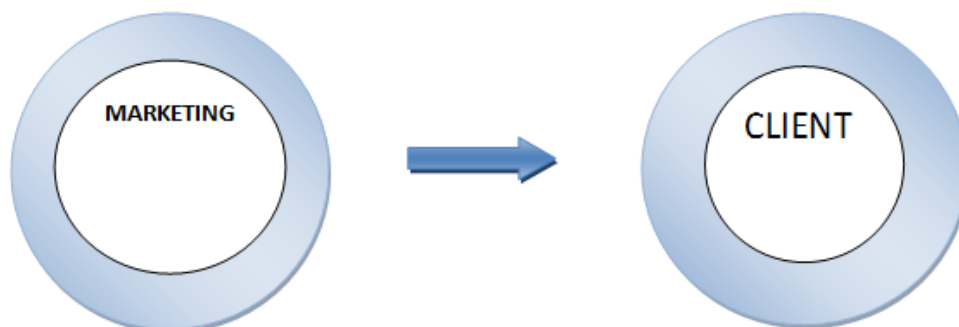


Source : A.TRIKI & H.EL EUCH ; 2008.

La figure ci-dessus illustre l'importance du marketing qui prend une allure de plus en plus importante au sein de l'entreprise comme outil indispensable pour stimuler la demande. Il existe donc deux différences principales qui opposent la conception traditionnelle du marketing à sa conception moderne : d'une part, son rôle, qui n'était qu'accessoire, est devenu primordial dans la gestion des entreprises, d'autre part, son domaine, qui était étroit dans son contenu qui se limite à la vente, s'est considérablement élargi dans son contenu qui va de la conception du produit jusqu'à la vente.

Certains, emportés par leur enthousiasme, voient même le marketing la fonction primordiale de l'entreprise, puisque ce sont les clients qui permettent à cette dernière d'exister. Le marketing devient alors le noyau d'activité de la firme, toutes les autres fonctions gravitant autour de lui. Naturellement, une telle prise de pouvoir du marketing irrite les autres départements qui se trouvent ainsi dans une position subordonnée. Le directeur du marketing doit alors expliquer qu'en fait, c'est le client et non le marketing, qui est au centre de l'affaire (voir figure ci après).

**Figure 3-Le marketing comme fonction principale et le client au tant que catalyseur.**



Source : A.TRIKI & H.EL EUCH ; 2008.

La figure n°3 illustre la fonction principale du marketing, qui passe d'une fonction égale, à celle du centre de l'activité, et plus encore, au sein de cette importante et principale fonction, c'est donc le client qui est au centre de tout intérêt.

En effet, Le directeur marketing crée de la valeur pour la clientèle, l'objectif suprême de l'activité managériale. Enfin, certains, soutiennent qu'afin d'interpréter correctement et de satisfaire efficacement les besoins des clients, le marketing doit occuper une place privilégiée au sein de l'entreprise

**Figure 4-Le client en tant que catalyseur et Marketing en tant qu'intégrateur.**



Source : A.TRIKI & H.EL EUCH ; 2008.

La figure n°04, nous montre que la valeur de la firme est subordonnée à l'existence d'une clientèle, l'objectif prioritaire de l'entreprise est donc d'obtenir et de conserver des clients : en offrant des produits et services à la hauteur de ses promesses que l'entreprise peut attirer et conserver sa clientèle. On retient donc que la mission du marketing consiste à définir des promesses appropriées et à faire en sorte que les clients soient satisfaits, la satisfaction du client dépend cependant aussi de la performance des autres services de l'entreprise. Il est donc naturel que le marketing influence ou contrôle ces services afin d'assurer la satisfaction de la clientèle.

## SECTION 02 : LES ÉTAPES D'ÉLABORATION D'UNE DÉMARCHÉ MARKETING

Afin d'aider les dirigeants à rédiger leur plan marketing, et pour rester pratique et méthodique, nous proposons au sein de cette section de présenter les étapes essentielles à la mise en place de la démarche marketing, cette dernière constitue un guide à la rédaction du plan marketing qui est défini comme étant « Un document composé de l'analyse de la situation marketing actuelle, des menaces et opportunités du marché, des forces et faiblesses de l'entreprise, ainsi que, les objectifs, la stratégie et des actions marketing chiffrées ».

Ensuite, nous évoquerons la notion de marché qui est essentielle dans une démarche marketing.

### 2.1 Les principes d'une démarche marketing :

Le marketing est une démarche créative, fondée sur trois principes forts, à savoir :

- ***L'adéquation au marché :***

C'est le principe original de la démarche marketing : avant de proposer une offre sur un marché, il faut s'assurer qu'elle lui correspond, c'est pourquoi, les responsables marketing réalisent des études de marché, de comportement, d'attitude, et il devient nécessaire de segmenter les marchés en groupes de consommateurs. Lorsqu'une entreprise cherche à développer le marketing, elle ne se contente plus de produire son savoir faire technique, elle vérifie qu'il y a une demande suffisamment forte. (N.Van Laethem.2005).

- ***La cohérence de l'offre :***

C'est le principe qui prévaut lorsqu'on parle de « marketing mix », tous les éléments qui composent l'offre doivent être cohérents entre eux autour d'un même positionnement : le produit (ou le service d'assurance par exemple), son prix, son mode de distribution, et sa communication. Ce sont ces quatre éléments que l'on a nommé précédemment qui forment ce que l'on appelle les « quatre P ».

- ***Le réalisme économique :***

Le réalisme économique constitue l'objectif principal et la mission première du marketing dans l'entreprise. Toute la démarche vise à optimiser les ressources et les moyens mis en œuvre pour créer, produire, et mettre sur le marché l'offre. Le réalisme économique ne vise pas uniquement le court terme mais aussi le moyen et long terme.

## **2.2. La démarche marketing en quatre étapes :**

La démarche marketing est avant tout fondée sur le bon sens, qui en fait toute la solidité, elle conduit à la création, au lancement, au développement et à la bonne gestion de gammes de produits, cette étape est l'une des composantes fondamentales du marketing management qui consiste à élaborer des stratégies et des plans marketing, pour cela trois principales étapes la jalonnent

### ***2.2.1 Etape 1 : le diagnostic de la situation***

Cette étape répond à la question : « d'où venons-nous et où sommes-nous ? », grâce à une analyse compétente de l'environnement externe et des données internes à l'entreprise.

#### ***a- L'analyse externe (opportunités et menaces)***

L'entreprise doit analyser à la fois le *macro-environnement* (c'est-à-dire l'environnement économique, démographique, technologique, politique, réglementaire et social ayant un impact sur l'activité). Et le *micro-environnement* (clients, concurrents, circuits de distribution, fournisseurs), en identifiant tous les phénomènes susceptibles d'affecter son activité.

- **Les opportunités :**

Une opportunité pour une entreprise, correspond à un phénomène externe susceptible d'avoir une influence favorable sur son activité ou sa rentabilité, on distingue les opportunités liées au macro-environnement, liées à l'évolution de la réglementation par exemple, et les opportunités liées au *micro-environnement*, tel que les opportunités émanant des clients potentiels ou actuels, des évolutions des partenaires et des concurrents.

- **Les menaces :**

A l'inverse, une menace est un problème posé par une tendance défavorable ou une perturbation de l'environnement qui, en l'absence d'une réponse marketing appropriée, conduirait à une détérioration de la position de l'entreprise.

**b- L'analyse interne (forces et faiblesses)**

Tout domaine d'activité a besoin d'être périodiquement évalué en termes de forces et faiblesses, on examinera durant cette étape, les compétences dans les différents domaines (marketing, finance, production et ressources humaines) en notant chaque facteur sur une échelle.

**c- Le diagnostic :**

L'analyse SWOT étant souvent exhaustive, il peut être opportun de dégager ensuite, dans un diagnostic, les points essentiels de l'analyse interne et externe, puis de les confronter pour identifier les enjeux qui se posent.

**2.2.2 Etape 2 : la formulation des objectifs (recommandation marketing)**

Une fois ces premières étapes réalisées, l'équipe en charge du domaine d'activité est en mesure de définir ses objectifs. Les objectifs les plus courants sont ceux de rentabilité, la croissance du chiffre d'affaires, la conquête de part de marché...pour être utiles et intégrés, les objectifs doivent être : *hiérarchisés, quantifiés, réalistes, et cohérents.*

**2.2.3 Etape 3 : la formulation de la stratégie**

Alors que les objectifs précisent le point d'arrivée souhaité, tandis que la stratégie identifie la trajectoire pour l'atteindre. Il existe trois grandes stratégies identifiées par Porter :

- a- **La domination par les coûts** : Cette stratégie consiste à réduire au minimum les coûts de production et de distribution afin d'offrir des prix inférieurs aux concurrents et d'obtenir ainsi une forte part de marché.
- b- **La différenciation** : L'entreprise développe des produits plus performants que les concurrents sur des critères valorisés par une grande partie du marché de sorte que la plus part des clients préféreraient acheter cette marque s'il n'existait pas de barrières de prix.
- c- **La concentration** : Il s'agit de concentrer les efforts sur quelques segments de marché judicieusement choisis.

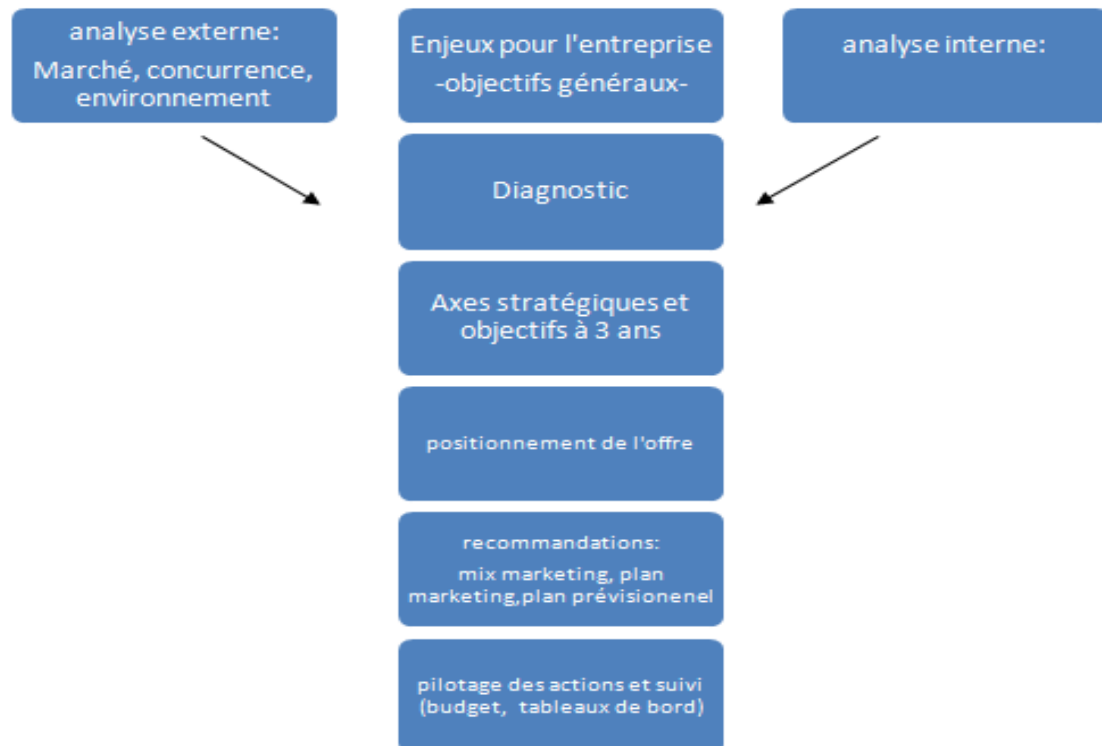
#### 2.2.4 Etape 4 : Le pilotage des actions (mise en œuvre du plan d'action et le suivi)

Le responsable marketing applique cette démarche essentiellement pour définir les orientations de ses gammes dans le plan marketing annuel. C'est pourquoi ce dernier reprend, dans ses grandes lignes le même canevas que la démarche marketing. La traduction de la stratégie en plan d'action constitue une étape essentielle. Une fois la stratégie et le plan d'action défini, l'entreprise doit réviser périodiquement ses plans et ses stratégies voir ses objectifs, en fonction de l'évolution de son environnement et du succès remporté par ses actions. Il est cependant indispensable de suivre et d'analyser les résultats obtenus pour les comparer aux objectifs, et comprendre les écarts.

On peut synthétiser ces étapes à travers la figure ci après, qui résume les éventuelles étapes citées ci-dessus.

En effet, la figure ci après, met l'accent sur les principales étapes d'une démarche marketing, commençant par le diagnostic, la fixation des objectifs jusqu'au plan d'action pour atteindre les objectifs et enfin, le suivi et contrôle des réalisations.

**Figure 5-La démarche marketing.**



Source : N.Van Laethem,2009.

### 2.3 La notion de marché :

La démarche marketing comprend aussi bien les étapes de la démarche marketing proprement dite, mais aussi la notion de marché. Le marché se définit, en marketing, comme le couple produit/client, c'est-à-dire désigne l'ensemble de l'offre et de la demande. Nous y trouvons tous les acteurs y jouant un rôle : les concurrents, les distributeurs, les prescripteurs, les consommateurs actuels et potentiels.

Quel que soit le secteur d'activité, on distingue 4 types de marché, à savoir :

- **Le marché principal** : C'est le marché sur lequel l'entreprise agit, de même que ses concurrents directs
- **Le marché indirect** : C'est le marché de la concurrence indirecte, c'est-à-dire de produits ou services apportant la même fonction mais avec une technologie différente, bien que proche.
- **Le marché générique** : Il peut ne rien avoir en commun avec le marché principal. Le consommateur choisit une alternative complètement différente.
- **Le marché support** : C'est, d'une certaine manière, soit une sous segmentation du marché principal, soit un marché annexe et interdépendant du marché principal.

Le tableau suivant, nous permet de résumer les 4 types de marché cités plus haut, en donnant une définition claire pour chacun d'eux.

**Tableau 1-Les différents types de marchés.**

Type de marché	Définition
<b>Marché principal</b>	Produit concerné et ensemble des produits directement concurrents. Même technologie et même fonction.
<b>Marché indirect</b>	Produits de nature différente du produit concerné et satisfaisant le même besoin.
<b>Marché générique</b>	Tous produits liés au besoin satisfait par le produit concerné, mais très différents.
<b>Marché support</b>	Tous produits ou services dont la présence est nécessaire ou complémentaire à la vente ou à l'utilisation du produit concerné.

Source : N. Van Laethem, 2005.

## 2.4 Le marketing mix

La notion de marketing-mix permet d'insister sur l'interdépendance des 4 variables : produit, prix, distribution et communication, ainsi que la nécessité de leur cohérence mutuelle. La notion de plan de marchéage traduit, elle, la nécessité d'une cohérence dans le temps, et d'une organisation raisonnée de la mise en œuvre des différents moyens humains, financiers, techniques...de la firme c'est-à-dire la nécessité d'une planification.

**Tableau 2- le mix marketing (4P).**

product (produit)	price (prix)	Place (Distribution)	Promotion (Communication)
<ul style="list-style-type: none"> <li>•Caractéristiques et options</li> <li>•Qualité</li> <li>•Marque</li> <li>•Style</li> <li>•Tailles</li> <li>•Conditionnement</li> <li>•Service après-vente</li> <li>•Garantie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarif</li> <li>• Remise</li> <li>• Rabais</li> <li>• Conditions de paiement</li> <li>• Conditions de crédit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Canaux de distribution</li> <li>• Points de vente</li> <li>• Zones de chalandise</li> <li>• Stocks et entrepôts</li> <li>• Assortiment</li> <li>• Moyens de transport</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicité</li> <li>• Promotion des ventes</li> <li>• Force de vente</li> <li>• Marketing direct</li> <li>• Relations publiques</li> </ul>

Source : Inspiré du cours « commercialisation des produits d'assurance » présenté par B.Ben youcef, IFID.2015.

### 2.4.1 La politique produit :

La politique (ou programme ou plan d'actions) produit concerne tout ce qui touche au produit en tant que moyen de satisfaire le besoin d'un client : que ce soit un bien ou un service, de consommation ou d'équipement (vendu à d'autres entreprises). Pour être précis, on devrait d'ailleurs parler d'« offre produit », car beaucoup de services sont aussi associés aux biens matériels. L'offre produit est l'élément le plus important du mix marketing ; elle est, sans doute, plus essentielle que les politiques de prix, communication ou distribution. Car toute défaillance de produit ou de service ne pourra pas, ou alors très difficilement, être compensée par le prix, la communication ou la promotion. (P.Villemus,2009).

Définir l'offre produit, c'est décider des éléments suivants :

- les besoins du segment à satisfaire ;
- le bénéfice à apporter aux clients ;
- les performances attendues du produit ;
- les caractéristiques intrinsèques et relatives du bien ou du service ;



- la gamme ;
- le conditionnement ;
- le nom ou la marque.

#### ***2.4.2 La politique prix :***

Après avoir défini le produit, il faut, maintenant, lui donner un prix. La fixation du prix est la décision la plus difficile à prendre dans une entreprise. Car, si le produit génère des coûts, ainsi que la communication et la distribution, seul le prix rapporte ! La fixation du prix, in fine, doit être du ressort du directeur général ou du patron. Car le prix a un impact décisif et durable sur la rentabilité de l'entreprise. Or, on ne fixe pas les prix de manière assez rigoureuse dans les sociétés : soit ils sont trop bas, soit trop élevés. Le prix est, en réalité, pourvoyeur de valeur ; et la valeur est au centre de l'économie, du management et de la politique marketing. (P.Villemus,2009).

#### ***2.4.3 La politique de communication et de promotion :***

Après le produit et le prix, le plan marketing va définir la politique de communication, qui est l'élément du mix le plus difficile à élaborer. Pour choisir le support de communication, il va falloir répondre aux questions suivantes : quel canal allons-nous utiliser ? Va-t-on faire de la publicité ou de la promotion ? Si l'on choisit la publicité, quel média ? Si l'on choisit le hors-média, quel type de promotion ? C'est ce que l'on appelle le mix de communication. (P.Villemus,2009).

#### ***2.4.4 La politique de distribution et de vente :***

Les politiques, produit et communication ne seront efficaces que si les biens ou services sont accessibles aux clients ou physiquement mis à leur disposition. La politique distribution veille à ce que les consommateurs trouvent le bon produit, à la bonne place, au bon prix, au bon moment, dans le bon magasin ou le bon site Internet et en bonne quantité.

Le choix du réseau de distribution dépend d'un certain nombre de facteurs, selon que le client est le consommateur final ou une entreprise intermédiaire. (P.Villemus,2009).

## SECTION 03 : LE RÔLE ET L'IMPORTANCE DU MARKETING AU SEIN D'UNE ORGANISATION

Dans le cadre de cette section, nous soulignons l'importance des fonctions marketing dont l'objectif est de créer de la valeur pour le client, par le biais de la production et de la commercialisation de produits ou de services, tout en apportant un bénéfice à l'entreprise.

### 3.1 L'accroissement du rôle du marketing :

#### 3.1.1 L'accroissement du rôle du marketing dans la gestion des entreprises

Jusqu'à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle, le marketing, tel que nous l'avons défini, n'était certainement pas absent au sein de l'entreprise car il fallait tout de même écouler la production toujours croissante de l'entreprise, mais il était perçu comme une activité accessoire, mineure et peu prestigieuse. Dans la hiérarchie des valeurs sociales, l'ingénieur ou le financier étaient placés très au-dessus du vendeur.

À partir du début du XX<sup>e</sup> siècle, et surtout après la première Guerre mondiale, la vente est au contraire devenue une préoccupation essentielle pour la plupart des entreprises. La cause principale de cette évolution est l'avènement de ce qu'on a appelé la société d'abondance. Sollicité par de multiples producteurs qui lui proposent, en quantités pratiquement illimitées, leurs biens et leurs services, le consommateur ou le client devient pour les entreprises la ressource la plus rare. Les techniques de production ont fait et font encore de tels progrès, les capitaux sont si abondants, que la capacité de production de la plupart des entreprises n'est plus limitée que par leurs capacités de vente.

Jadis l'entreprise était perçue par ses dirigeants essentiellement comme un agent de production situé au centre de son environnement, désormais, l'entreprise a cessé, même aux yeux de ses responsables d'être le centre de l'univers économique, le centre du monde devient le marché, c'est à dire les clients, ainsi la fonction de l'entreprise n'est plus de produire pour vendre mais plutôt de vendre afin de pouvoir continuer à produire.

Dans cette optique, le marketing, c'est à dire tout ce qui concourt à la création, à la conservation, et à l'élargissement de la clientèle de l'entreprise, devient la fonction primordiale de l'entreprise, celle qui, plus que toute autre, conditionne sa survie, sa prospérité et sa croissance.

On voit donc cette importance croissante de la fonction marketing se manifester à la fois par la place qui lui est faite dans les structures organisationnelles et par les budgets qui lui sont consacrés. Alors que, dans la plupart des entreprises, le marketing n'occupait qu'une place modeste qui était souvent placée sous l'autorité du directeur de la production ou du directeur administratif, il s'est progressivement étoffé et s'est transformé le plus souvent en une direction du marketing dont le poids n'a cessé de croître. (L.Levy Lindon 2013).

### ***3.1.2 L'accroissement du domaine du marketing :***

En même temps que le rôle du marketing dans la gestion des entreprises devenait primordial, son domaine s'élargissait sous un double aspect, d'une part, à l'intérieur des entreprises, d'autre part, il pénétrait un nombre croissant de secteurs d'activité. (L.Levy Lindon 2013).

#### ***•L'élargissement des fonctions marketing :***

Pendant longtemps, le marketing s'est confondu avec la vente au sens étroit du terme, c'est-à-dire qu'il se limitait à l'activité des représentants, à la distribution physique des produits et à leur facturation. En d'autres termes, le marketing commençait après que le produit avait été conçu, qu'il avait été fabriqué, et que son prix avait été fixé. Peu à peu les entreprises ont pris conscience que pour développer leurs marchés, il ne suffit pas de chercher à écouler une marchandise déjà produite, à un prix déjà fixé. Il faut, avant même de la produire et de la concevoir, s'assurer qu'elle disposera d'une clientèle ou mieux encore, il faut partir de l'analyse des besoins du marché pour décider de ce que l'on va produire et du prix auquel on vendra.

#### ***•L'extension du marketing à des nouveaux secteurs d'activité :***

Initialement, c'est dans les entreprises produisant des biens de grande consommation que la conception moderne du marketing est apparue, le marketing s'est progressivement étendu au secteur des biens semi durables (automobile, électroménager...), et à celui des

services destinés au grand public et aux entreprises (banques, compagnies d'assurances...), les producteurs se sont ouverts tardivement au marketing, mais sont désormais de plus en plus nombreux à le pratiquer.

### **3.2 Les principales fonctions du marketing :**

En effet, le marketing a plusieurs fonctions principales au sein de l'entreprise, on peut distinguer, une fonction stratégique pour l'entreprise et des fonctions opérationnelles comme suit :

#### ***3.2.1 La fonction stratégique du marketing***

- Cette fonction permet de positionner l'entreprise, ses marques et ses gammes de produits sur ses marchés, en fonction des attentes et des besoins de ces marchés.
- Fixer à moyen et long terme ses orientations de développement en fonction des objectifs des dirigeants et des enjeux du marché.
- Permettre à l'entreprise d'énoncer un plan stratégique clair et de le décliner dans toutes les directions fonctionnelles.

#### ***3.2.2 Les fonctions opérationnelles du marketing***

Les fonctions opérationnelles du marketing permettent de mettre en place des actions marketing par service. Certaines entreprises mettent en place ce type d'actions, soit dans des directions commerciales, soit dans des directions commerciales et marketing, parfois dans des services de communication. Elles ont pour rôle de :

- Communiquer auprès de clients et prospects en grand nombre.
- Appuyer les efforts de la force commerciale par des actions de communication, de marketing direct ou par des supports d'aide à la vente.
- Contacter à distance des clients et prospects pour qualifier des fichiers, prendre des rendez-vous, suivre la relation...
- Assurer le lancement d'un nouveau produit sur le marché.
- Rechercher de nouveaux axes de développement auprès de segments cibles.
- Étudier l'évolution des marchés sur lesquels l'entreprise agit : chiffre d'affaires, volumes des ventes, parts de marché, tendances, concurrence, circuits de distribution.
- Développer des actions en partenariat avec des fournisseurs ou des distributeurs.

### *Conclusion*

Le marketing consiste à créer, promouvoir et distribuer des produits de valeur pour autrui. Au sens large, le produit se définit comme toute entité susceptible de satisfaire un ensemble de besoins. Il prend ainsi de multiples formes : un bien tangible, un service, un endroit, une organisation, une information, une personne, une cause ou une idée... Désormais, le marketing s'applique à différentes entités à savoir l'assurance qui est un métier spécifique par de nombreux aspects : nature des produits, encadrement réglementaire, modes de distribution, image de la profession...

Dans chacun des secteurs et domaines d'activités, la démarche marketing implique que la satisfaction des besoins du client (bénéficiaire d'un bien ou service) doit être l'objectif principal de toute l'activité de l'organisation, dans certains milieux, par intérêt car c'est le meilleur moyen d'atteindre ses propres objectifs de croissance et de rentabilité.

Dans le cadre du chapitre suivant, nous nous intéresserons au marketing des services et plus précisément à son application au sein d'une compagnie d'assurance.

# **CHAPITRE II**

## **LE MARKETING ET L'ASSURANCE**

## CHAPITRE II : LE MARKETING ET L'ASSURANCE

Un service ne peut pas se traiter de la même manière qu'un bien, il n'en a pas les caractéristiques physiques reproductible et mesurables. Il ya, dans l'achat d'un service, une part importante de confiance, car le client n'est certain de la qualité et de la performance de la prestation du service qu'après sa réalisation. De ce fait, les vendeurs constituent déjà un élément du service, puisque c'est au travers d'eux que l'efficacité potentielle du service peut être appréciée, c'est justement dans ce contexte, que nous proposons, dans une première section du présent chapitre, de définir la notion de service ainsi que les spécificités du marketing des services, au niveau de la deuxième section, nous mettons l'accent sur l'importante corrélation qui existe entre le marketing et l'assurance, en soulignant les besoins d'une entreprise d'assurance en matière de marketing. Enfin, nous terminons avec la troisième section en mettant en exergue l'expérience marketing dans le secteur des assurances en Algérie.

## SECTION 01: LA NOTION DE SERVICE ET LES SPECIFICITES DU MARKETING DES SERVICES

### 1.1 Définition du service :

Les activités de service dominent maintenant toute économie moderne. Le secteur des services peut se caractériser par sa diversité. Les entreprises de service se situent sur une échelle de taille allant d'énormes sociétés internationales, dans des domaines tels que le transport aérien, les opérations bancaires, les assurances, les télécommunications, les chaînes d'hôtel, à un large éventail de petites affaires détenues par de simples personnes et agissant localement, comprenant les restaurants, les taxis, les opticiens, les coiffeurs...etc.

Les services ne peuvent être analysés ni gérés comme des produits en raison de leurs caractéristiques. Ainsi, l'on préconise un marketing spécifique pour les services, en raison des caractéristiques inhérentes à ce dernier.

A ce titre, le service peut être défini comme : « une expérience temporelle vécue par le client lors de l'interaction de celui-ci avec le personnel de l'entreprise ou un support matériel et technique ».

Ou encore : « *un service est une activité ou série d'activités de nature plus ou moins tangible qui, normalement mais non nécessairement, prend place dans les interactions entre le consommateur et un employé de l'entreprise de services, et/ou des biens et ressources physiques, et/ou des systèmes du fournisseur de services, et qui est proposée comme solution aux problèmes du consommateur* ». (C.Grönroos,1990).

Cette dernière définition met l'accent sur les trois composantes de l'activité de service, à savoir: le personnel, les moyens et les systèmes.

### 1.2 Le service et la servuction :

La servuction désigne le processus de création (fabrication) du service. L'entreprise de service doit gérer le système de servuction, c'est à dire, ses éléments ainsi que les interactions entre eux.



La servuction peut être définie comme : « *Une organisation des moyens matériels et humains nécessaires à la prestation de service, elle distingue les interactions entre les clients et le front office (personnel en contact, environnement matériel), entre personnel en contact et environnement matériel, et entre front office et back office.* ». (J.Lendrevie, J. Lévy, 11<sup>ème</sup> édition, 2014).

La servuction désigne « le processus de fabrication du service ». Bien que les modèles de fabrication des produits et des services soient similaires, la différence fondamentale réside dans la place tenue par le client dans le processus de fabrication :

- Le client est totalement absent de la fabrication d'un produit.
- Le client est présent dans la servuction ou fabrication d'un service, en même temps qu'il l'utilise.

### **1.2.1 Les éléments du système de servuction :**

Il existe trois éléments de servuction, il s'agit là, du personnel en contact, le support physique et le client pour aboutir au service offert à ce dernier. Ainsi, nous citerons :

- **Le personnel en contact (front office):** Il joue un double rôle, opérationnel et relationnel. Il s'agit des employés de l'entreprise de services qui sont en contact direct avec les clients tels que les guichetiers d'une compagnie d'assurance. Il représente l'entreprise auprès des clients. Ainsi, lorsque l'on conçoit et on met en place une servuction, il est nécessaire d'en définir avec précision les éléments et leurs relations.

Définir le personnel en contact consiste pour l'entreprise à prendre les décisions concernant les employés qui seront en contact direct avec les clients. Leur nombre, leurs profils, leurs tâches, leurs uniformes vont dépendre de ce que l'entreprise de service attend d'eux, quel service veut-elle offrir ? Selon quel processus le fabriquer ? Autrement dit, c'est de décider aussi des relations que le personnel en contact va avoir avec les autres éléments du système. (M.Mezouar, Fidélisation de la clientèle dans les assurances, 2012).

- **Le client :** Dans certaines entreprises de services, il faut tenir compte du double rôle que joue le client. Il est à la fois consommateur et opérateur de la chaîne de production des services. Dans ce cas, la formation du client est indispensable puisque lui-même

influe sur la qualité du service. Il ne faut toutefois pas oublier que la présence du client dans le système de servuction modifie profondément le style de fabrication du service comparé à celui des produits.

Seulement, dans la majorité des cas, il se trouve qu'une agence d'assurance par exemple reçoit et traite plusieurs clients qui se trouvent au même moment à la fois à son niveau. Si à titre d'exemple et par simplification ; deux client A et B, se trouvent en même temps dans l'entreprise de service, il est clair que B, venant se procurer un service, aura les mêmes types de relations avec le support physique et le personnel en contact que A. Cependant, il s'établira aussi des relations entre A et B puisqu'ils sont physiquement ensemble dans le même endroit. Ces relations peuvent prendre n'importe quelle forme, et certaines d'entre elles peuvent influencer sur la qualité du service rendu à l'autre client, et la satisfaction qu'il en retire, ce que nous appelons par « autres clients ». (P.Eiglier, 2004).

- **Le support physique ou matériel** : Il s'agit de l'aménagement intérieur des lieux, du mobilier et de l'emplacement de l'entreprise, en plus du matériel nécessaire à la production des services. Ainsi, cet élément peut être décomposer en deux grandes catégories d'éléments, l'espace matériel dans lequel a lieu la servuction, et les instruments à la disposition du personnel et/ou des clients.( P.Eiglier, 2004).

On a tendance à ajouter à ces trois éléments :

- **Le service** : Qui est l'objectif du système et le résultat (réserver une place d'avion, organiser un voyage à forfait pour une semaine, accueillir des vacanciers, disposer de sa couverture d'assurance).
- **Le système d'organisation interne** : C'est la partie non visible par le client. C'est l'organisation de l'entreprise, ses différentes fonctions, la gestion, les ressources humaines et le management.
- **Les autres clients** : Sont ceux à qui le service s'adresse également dans le même lieu et au même moment, car rares sont les services destinés à un seul client à la fois. C'est ainsi que plusieurs personnes peuvent rentrer dans le hall d'un courtier d'assurance et demander des conseils ou des renseignements.

### 1.3 Les spécificités du marketing des services :

L'une des causes profondes de la faible croissance du marketing des services ; réside dans la non perception par les milieux académiques et pédagogiques, des différences significatives entre le marketing des services et le marketing des biens. Un service présente quatre différentes caractéristiques majeures qui le distinguent par rapport au produit, on comprend déjà que le marketing des services devient plus complexe en matière de traitement que le marketing des produits.

A la lumière de ces définitions, un certain nombre de caractéristiques du service peuvent être mises en exergue :

#### 1.3.1 L'intangibilité :

Les services sont intangibles, on ne peut les voir, les toucher, les sentir, les goûter ou les entendre avant de les acheter. Le service n'existe que le temps où il est consommé, ce qui rend son évaluation difficile et souvent subjective, qui est le cas de l'assurance dès lors qu'il n'existe dans un produit d'assurance rien de tangible, de palpable ou de visible. (Lendrevie. J, Lévy. J, Lindon.D ;2003).

L'acheteur pour réduire son incertitude, cherche des signes démontrant la qualité du service et attache une signification à tout ce qu'il voit : les locaux, le personnel, l'équipement, l'information, les logos...(P.Kotler et B.Dubois ; 13e édition ; 2009)

Comme une première synthèse liée à la spécificité du service par rapport au produit, l'accent est mis sur la mission du prestataire de service qui a comme rôle de favoriser la confiance du client en accroissant la tangibilité du service, ainsi, le responsable du service doit savoir concrétiser une offre abstraite, pour le cas d'une entreprise d'assurance, des entités multiples et des postes d'accueil multifonctions facilitent le service et évite la queue, l'équipement doit être moderne afin de signifier une entreprise à la pointe du progrès, et plus encore, développer l'image de marque

#### 1.3.2 L'indivisibilité (ou l'inséparabilité) :

L'indivisibilité est assurément la caractéristique la plus déterminante des spécificités des pratiques dans le domaine du marketing des services. (Zollinger Monique & Lamarque Eric ; 2004). Elle justifie l'implication et la présence conjointes du prestataire de service, du client

et des autres clients. En effet, l'inséparabilité signifie qu'un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé. On ne peut, comme dans le cas des produits tangibles, concevoir, fabriquer puis commercialiser en autant d'actions séparées.

Il s'ensuit que la capacité de production est limitée à la disponibilité du prestataire. En conséquence, du fait de l'impossibilité de constituer des stocks, on peut être amené à refuser des clients lorsqu'il s'agit d'un service intangible, ce qui rend le marketing des services complexe par rapport à celui des produits tangibles. Aussi, l'interaction entre le prestataire de service et client constitue un élément clé du marketing des services. (P.Kotler et B.Dubois ; 13e édition ; 2009).

### ***1.3.3 La variabilité (ou l'hétérogénéité) :***

Contrairement au produit, le service ne peut subir de contrôle de qualité avant d'être délivré au consommateur. Un service est variable selon les circonstances qui président à sa réalisation. La qualité du service dépend de l'humeur et de l'inspiration du prestataire. (Zollinger Monique & Lamarque Eric ; 2004)

Si les entreprises industrielles possèdent des systèmes de contrôle de qualité qui leur permettent d'éliminer les produits ne correspondant pas aux normes définies, en matière de service, la simultanéité de la production et de la consommation ne permet pas en fait ce genre de contrôle, et le service sera jugé de qualité ou non par le client qu'après la consommation. C'est pourquoi, l'entreprise des services doit investir dans un personnel qualifié de façon à harmoniser le niveau du service rendu et engager des mesures de la satisfaction. (P.Kotler et B.Dubois ; 13e édition ; 2009).

### ***1.3.4 La périssabilité :***

Un service ne peut être stocké, il faut donc gérer la capacité à satisfaire le client et à lui garantir l'accès au service. La périssabilité d'un service n'est pas un obstacle si la demande est stable et donc connue d'avance. Quand elle fluctue, elle crée par contre des problèmes. (Zollinger Monique & Lamarque Eric ; 2004).

**Synthèse :**

Comme on a pu le constater, l'intangibilité apparaît comme un obstacle à la communication qui nécessite un traitement bien particulier. Le service ne peut être montré à l'appui d'une promesse publicitaire. Seul son support physique ou son résultat, par exemple la satisfaction du client, soutiendra le message. Le rôle explicatif et descriptif de la communication semble à partir de là, plus nécessaire et difficile à tenir. Par exemple, pour commercialiser un nouveau type de contrat d'assurance, il est indispensable d'expliquer ce service, par nature très complexe, d'en faire comprendre l'apport vis-à-vis des autres services existants, et de stimuler la satisfaction potentielle du consommateur.

Ensuite, se pose le problème de l'indivisibilité, toutefois, pour arriver à surmonter les difficultés issues de l'inséparabilité, il est préconisé de mettre en premier lieu, l'accent sur la formation du personnel en contact pour que celui-ci arrive à communiquer plus facilement avec les clients et ainsi donner une meilleure impression à ces derniers pour renforcer l'image de l'entreprise. En second lieu, il faut former et informer le consommateur, et ce, de façon à améliorer sa participation à la servuction, ainsi, un client qui sait formuler sa demande, en connaît et en comprend les implications, sera mieux servi et plus rapidement, et les deux parties bénéficieront d'une satisfaction accrue. Les autres clients bénéficieront aussi, indirectement de cette meilleure interface par la réduction des délais d'attente. Enfin, et en dernier lieu, la multiplication des sites (agences et agents généraux dans le cas des assurances) peut être source de plusieurs types d'avantage, à commencer par la réduction du temps d'accès de la clientèle au service du prestataire, et puis ensuite, une meilleure adaptation du service aux exigences dominantes des différentes zones du marché.

Pour ce qui est de la variabilité du service, il est difficile de standardiser une prestation de service, à titre d'exemple la négociation d'un contrat d'assurance va varier sur la compétence, l'humeur et l'inspiration du personnel en contact. De plus, si deux clients cherchent la même prestation, ils n'obtiendront pas en pratique le même service.

Enfin, afin de résoudre les problèmes liés à la périsabilité, de nombreuses solutions peuvent être envisagées, elles s'orientent soit vers des actions sur la demande (La tarification innovante est parmi les premières solutions proposées, son principe est la stimulation de la demande aux périodes creuses par la réduction des prix en vue d'attirer des consommateurs dans ces périodes.), soit vers des aménagements de l'offre (par l'adaptation du personnel, le recours à des tiers ou une plus grande implication des consommateurs.).

## 1.4 Le mix-marketing de l'entreprise de service

### 1.4.1 La politique de l'offre de service :

L'entreprise de service n'offre pas un seul service mais plusieurs. Si un client se trouve confronté à une multitude de services dans une unité, ces derniers ne présentent pas tous, à ses yeux, une identique importance. (A. TRIKI & H. EL EUCH ; 2008). On distingue :

- **Le service de base :** C'est la raison principale pour laquelle le client s'adresse à l'entreprise. C'est le service qui va satisfaire le besoin principal du client. Il faut noter aussi que ceci ne constitue pas la raison pour laquelle le client choisit telle entreprise de service plutôt que telle autre. De ce fait, le choix entre plusieurs entreprises de service offrant un même service de base qui satisfera le besoin du client s'effectuera sur d'autres critères, tels que la localisation et la proximité d'une agence concernant les compagnies d'assurance.
- **Les services périphériques :** Ils sont de moindre importance que le service de base. Ils peuvent être nécessaires et obligatoires pour accéder au service de base. Ils peuvent constituer dans, d'autres cas, un plus par rapport au service de base.  
L'exemple suivant constituera la base de notre argumentation : pour une agence d'assurance, c'est à l'occasion de la réalisation ou du renouvellement d'un contrat d'assurance quelconque que l'assureur peut proposer et conseiller au client à joindre à la garantie principale du risque à couvrir ; objet d'assurance (**service de base**) ; des garanties annexes complémentaires (**services périphériques**) afin de mieux maîtriser ce risque en cas de sinistre , mais aussi ; faut il encore évaluer le risque couvert par le contrat d'assurance et identifier l'identité du client qui demeure un préalable (**services périphériques obligatoires**), pour une meilleure couverture du risque par l'assureur.
- **Le service global :** L'ensemble des services élémentaires ne sont pas des unités juxtaposées, sans relations entre elles. Au contraire chaque unité est reliée à toutes les autres.

L'offre de service forme ainsi un système. Dans toute offre de services, on peut trouver un service périphérique qui constitue pour certains clients la raison principale d'acquisition de ce dernier et donc le périphérique devient lui-même un service de base. Ce nouveau service

est appelé "dérivé" et avec d'autres services périphériques deviendra à son tour une offre de service s'adressant à un nouveau segment. On peut donc avoir un service de base principal et un ou plusieurs services de base dérivés.

#### ***1.4.2 La politique de prix :***

Afin de mettre en place une stratégie de prix efficace, une entreprise doit connaître ses coûts (difficiles à apprécier), les prix pratiqués par la concurrence et de la valeur créée pour les clients. Ce dernier défi, à savoir la perception de la valeur du service par le client fait appel à certaines notions :

- La difficulté de concilier l'immatérialité et le prix du service : le client a tendance à considérer le prix du service trop élevé ;
- Les attentes de gratuité ;
- La relation qualité-prix : avant l'acte d'achat, le client considère le prix comme indicateur de qualité ;
- Le rapport qualité-prix : il s'agit d'un jugement à posteriori, du client, sur la qualité de la prestation dont il a bénéficié par rapport au prix qu'il a payé.

#### ***1.4.3 La politique de distribution :***

Il est important de rendre le service accessible de façon satisfaisante pour permettre son utilisation par le maximum de personnes concernées dans les cibles visées. La distribution permettra de le mettre à disposition des utilisateurs et de compléter leur information.

La distribution d'une entreprise de service s'exprime à travers ses choix de réseaux. Elle doit effectuer un arbitrage entre la multiplication des réseaux et la multiplication des services.

- Multi localisations et offre d'un nombre limité de services : c'est le cas de la restauration rapide ;
- Réseau limité et grand nombre de services offerts : c'est le cas des parcs de loisirs tels que Disneyland ou les restaurants gastronomiques à la réputation internationale (repas d'affaires, week-ends gastronomiques) ;
- Multi-localisations et multiservices : c'est le cas des banques et des compagnies d'assurances.

#### 1.4.4 La politique de communication :

L'immatérialité des services offerts rend particulièrement délicate la communication de l'entreprise avec ses clients réels, mais surtout potentiels. Proposer un bon service ne suffit pas ! Encore faut-il le mettre en valeur et le faire savoir. La prestation intègre de plus en plus une part d'image non négligeable, cette dernière est donnée par la mise à disposition mais aussi par la communication. (Abdelfattah TRIKI & Hasna EL EUCH ; 2008).

Pour les services, les outils de communication marketing sont particulièrement importants car ils aident à créer des images puissantes et à construire crédibilité et confiance.

Dans une entreprise de services, le mix communicationnel regroupe de nombreux moyens de communication : outre ceux traditionnels (publicité, relations publiques...), on trouve :

- **Le personnel en contact** : Le personnel en contact est le vecteur de communication le plus puissant mais aussi le plus délicat à manier. Il ne peut être qu'un excellent vecteur de communication que s'il est mobilisé dans sa mission d'informer, d'aider et de vendre le service.
- **Le support physique** : Les messages sont impersonnels et sont transmis par affiches, panneaux de signalisation, brochures, écrans vidéo, boîtes vocales, équipement, logos, agencement interne et externe du local de l'entreprise de service.
- **Le bouche-à-oreille** : C'est le résultat de la socialisation des individus. Il s'agit de transmettre des informations positives ou négatives sur un service offert. Le client va, à son initiative, décrire un service, en dire du bien ou du mal, le nommer, le situer, le critiquer...Le tout passera par le prisme de sa perception avec simplification et subjectivité.

Dans le souci d'appréhender la complexité du système de servuction, on a tendance à ajouter aux 4P traditionnels du marketing externe classique deux nouvelles variables : le marketing interne (l'entreprise et son personnel) et le marketing interactif (le personnel et les clients).

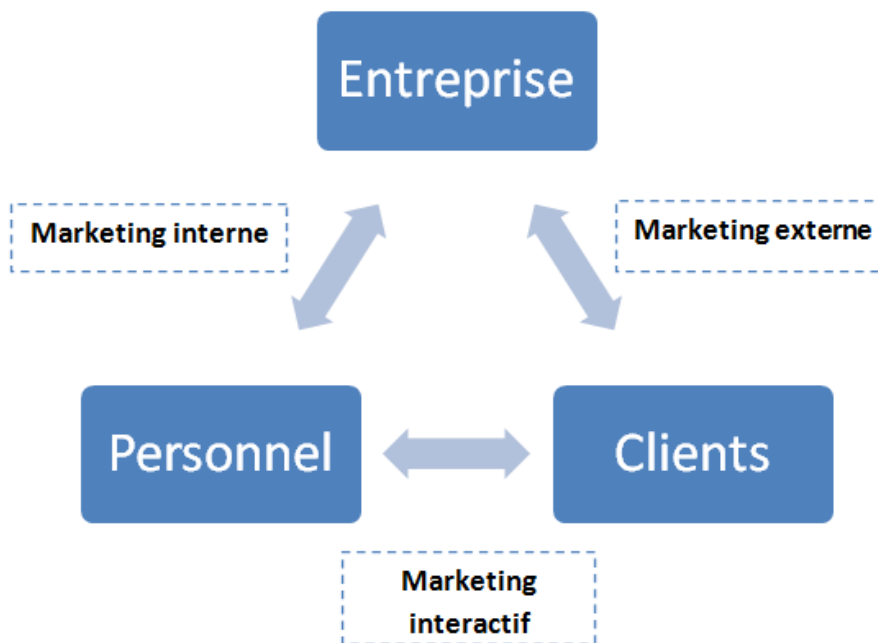
- **Le marketing interne** : Signifie que l'entreprise doit former l'ensemble de son personnel dans l'optique de la satisfaction du client. Il ne suffit donc pas de créer un département marketing spécifique ; il faut mobiliser l'ensemble de l'entreprise au pratique marketing car le personnel en contact est un ingrédient essentiel à toute prestation de services. Le recrutement du personnel adéquat et de les former de



manière appropriée dans la prestation de leurs services est essentielle si l'organisation veut obtenir une forme d'avantage concurrentiel. Les consommateurs font des jugements et leurs perceptions naissent à travers l'interaction avec les employés fournissant le service.

- **Le marketing interactif** : Souligne que la qualité perçue de service est étroitement liée à l'interaction acheteur/vendeur. La satisfaction du client ne dépend pas seulement de la qualité de la prestation mais aussi de la manière avec laquelle elle est réalisée. (P.Kotler et B.Dubois ; 13e édition ; 2009).

Figure 6-Les trois formes de marketing dans les services.



Source : P.Kotler et B.Dubois ; 2009.

## SECTION 02 : LE BESOIN EN MARKETING DANS UNE ENTREPRISE D'ASSURANCE

Dans le cadre de cette section, nous soulignons l'importance du marketing au sein du secteur des assurances ainsi que ses apports pour la commercialisation des produits d'assurances.

### 2.1 Définitions se rapportant à l'assurance:

#### 2.1.1 Définition d'une opération d'assurance :

L'assurance se définit juridiquement de la manière suivante :

« Un contrat par lequel, une société d'assurance garantit à l'assuré, moyennant le paiement d'une prime ou d'une cotisation, le versement d'une somme convenue en cas de réalisation d'un risque déterminé. »

L'assurance tient compte de la mutualité, qui est un système de solidarité entre les membres d'un groupe. On dira aussi que mutualiser c'est faire passer une dépense ou un risque à la charge d'une collectivité, la mutualité suppose par conséquent la réunion au sein d'une même entreprise d'assurance d'un groupement d'individus, exposés aux mêmes risques, décidant d'y faire face en commun, en acceptant de contribuer ensemble aux dédommagement des individus parmi eux qui auraient été touché par le sort, l'assureur y apparait comme un simple prestataire de service ayant en charge la gestion de cette mutualité.

Les produits d'assurance quant à eux, sont des services dont le rôle est de fournir une prestation lors de la survenance d'un risque, cette prestation est généralement financière. Ainsi le contrat d'assurance peut être défini comme un contrat de transfert de risques, de l'assuré vers l'assureur ou encore d'un assureur à un réassureur à travers une opération de cession, c'est ce que l'on appelle « la réassurance ».

### ***2.1.2 Circuit inversé de la vente en assurance et difficulté de fixation des prix :***

L'industrie de l'assurance est caractérisée par l'inversion de son cycle de production, le prix de revient de la matière première (le risque) n'est que partiellement quantifié au moment de la vente du service (la souscription du contrat). D'autre part, le prix de la matière première peut évoluer dans le temps d'où la difficulté des compagnies d'assurance à cerner d'une manière quasi-certaine le coût du prix de revient à même de permettre l'atteinte de l'objectif de rentabiliser les ventes. (B. Ben Youcef ; Commercialisation des produits d'assurance, IFID ; 2015).

C'est dans ce cadre, qu'une démarche marketing devient nécessaire, tant il est plus facile dans d'autres secteurs de connaître à l'avance le prix de vente permettant de gagner sur les ventes, tant il est difficile pour un assureur de connaître avec exactitude le prix rendant rentable ses transactions, s'agissant d'une **activité de services**.

En ce qui concerne la réassurance, c'est la même logique qui s'applique aux services rendus par le réassureur, en plus de l'intensité de la concurrence à l'échelle internationale, le réassureur est d'autant plus tenu par une image de marque qu'il se doit d'entretenir tant au niveau national, qu'international.

Ainsi donc ; une bonne image, une excellente qualité de service, un bon rating, et une bonne position concurrentielle ...sont des éléments importants pour former une compagnie de réassurance.

## **2.2 Le marketing et l'assurance :**

### ***2.2.1 La nécessité du marketing dans le secteur des assurances :***

La notion du marketing dès sa naissance jusqu'à aujourd'hui, touche plusieurs domaines, notamment celui des services et plus particulièrement le domaine des assurances.

Rappelons que le marketing est un ensemble d'actions dans une économie de marché qui a pour objectifs, de prévoir, de constater, de stimuler ou susciter et le cas échéant renouveler un besoin et adapter de manière continue, l'appareil productif commercial au besoin.

En matière d'assurance, le marketing est le fait d'identifier à l'avance le besoin de transfert des risques sur les assureurs de la part des prospects en respect des avancés

technologiques dans tous les domaines et concernant les individus et également les corporations.

Le concept est donc une façon de gérer les échanges qui s'établissent entre l'entreprise d'assurance, et les différentes composantes de son environnement, plus précisément le marché, tout en recherchant la satisfaction des assurés. N'oublions pas que l'une des caractéristiques du concept marketing, est que l'étude précède l'action, on ne produit que ce qui est susceptible d'être vendu, en effet, s'agissant du secteur des assurances, l'exemple qu'on peut donner c'est de prévoir le besoin de couverture de la responsabilité civile des divers prestataires de services dans la communication, la vente, le paiement via internet par exemple. (B. Ben Youcef ; Commercialisation des produits d'assurance, IFID ; 2015).

Le marketing des assurances est appelé à développer une image de marque distinctive qui est considérée comme le capital-réputation de l'institution financière. Il devra intégrer les nouvelles technologies de l'information dans la stratégie marketing de l'assurance (ou de réassurance). En outre, il s'organise autour d'un processus de segmentation du marché, ou de la clientèle et se met en œuvre par un positionnement décliné en une offre de services.

Ainsi donc, le marketing des assurances, concerne les actions entreprises par la compagnie d'assurance ou de réassurance pour satisfaire les besoins de leur clientèle.

### ***2.2.2 Les spécificités du marketing des assurances :***

Les assurances, comme nous avons pu le constaté ci dessus, possèdent d'incontestables spécificités 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, comme il a été 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. A titre d'exemple, si après la fixation d'un montant d'argent dans un chèque et sa signature par un client afin de l'encaisser auprès de sa banque, ce dernier bénéficiera d'un retrait immédiat de cette somme d'argent. Alors que dans les assurances il ne peut y avoir de résultat instantané de la transaction après la signature d'un contrat d'assurance, excepté le contrat signé lui même. Dans un autre exemple, lors d'une location de voiture, le client verse une somme d'argent pour pouvoir conduire celle-ci, ainsi, le résultat est bien définie, réel et

compréhensible de la part du client vis-à-vis de son loueur de voitures, tandis que dans le cas de l'assurance, le client paye pour quelque chose de fortement impalpable, à savoir la réduction du risque. (M.Mezouar, Fidélisation de la clientèle dans les assurances, 2012).

De nombreuses spécificités ont été recensées, et qui ont une influence très significative sur la mise en œuvre du marketing des assurances, parmi celles-ci :

- L'importance primordiale de la distribution dans le marketing des assurances qui est issue de plusieurs facteurs tel que la nécessité d'évaluer le risque, le faible degré de culture du client face aux propositions des assureurs et son besoin de se sécuriser, ce 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.
- 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 de la politique marketing qui réclame une redéfinition des relations entre le marketing d'une part, 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.

Ajoutons à ces spécificités, des caractéristiques intrinsèques qui influencent d'une manière directe le marché de la profession et de ce fait, le marketing des assurances est souvent marqué par :

- Une forte réglementation étatique et interprofessionnelle.
- La notion du risque est très forte (manipulation de l'argent d'autrui).
- Le manque de protection à l'innovation.
- Le degré de culture du client (assuré) qui demeure souvent faible face à l'aspect abstrait de certains services du secteur.
- L'existence d'une relation permanente entre la compagnie d'assurance ou de réassurance et ses clients (contacts aux agences), ce qui nécessite la formation du personnel en contact.
- En dehors de leurs spécificités et de leurs caractéristiques, les compagnies de réassurance ont besoin de faire du marketing en raison de leur position doublement orientée vers deux marchés différents : le marché national et le marché international

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

### **2.3 L'apport du marketing dans le développement des assurances :**

L'arrivée du marketing dans une entreprise d'assurance ou de réassurance, remet en cause les systèmes d'organisation et d'information, ainsi que les savoir faire de l'entreprise. Ce qui incite généralement une entreprise d'assurance ou de réassurance, à s'orienter vers le marketing, en mettant en place une structure nouvelle, c'est la nouveauté de l'agressivité concurrentielle sur le marché des assurances, celle-ci peut prendre différentes formes :

- L'arrivée de nouveaux concurrents, plus compétitifs ou plus inventifs, par exemple, sur un marché en croissance comme celui des assurances, le marketing permet à l'entreprise d'assurance ou de réassurance, de répondre à ses interrogations : « *Comment conserver mes parts de marché, une bonne progressions des ventes, et ma rentabilité ?* ».
- La suppression d'un monopole, qui plonge l'entreprise dans un contexte plus instable. Le marketing apportera des solutions à sa problématique : « *Comment perdre le moins possible de parts de marché, être compétitifs face à des concurrents aguerris et conserver nos clients stratégiques ?* ».
- L'agressivité des concurrents, sur un marché en stagnation ou en récession, le marketing permettra à l'entreprises d'assurance ou de réassurance, une analyse des forces en puissances et l'aidera à se fixer des stratégies en réponse à ses questions : « *Devons nous*

*nous retirer et nous diversifier ? Ou alors nous maintenir et, si oui, avec quels atouts et comment ? ».*

Nécessairement, l'approche marketing modifie les relations d'échanges entre l'entreprise d'assurance ou celle de la réassurance, et son marché, le marketing implique un nouvel état d'esprit, une nouvelle forme de réflexion et de nouveaux comportements.

La section suivante sera une occasion pour nous de faire un bref constat sur la situation du marketing au sein des entreprises d'assurances en Algérie.

## SECTION 03 : L'EXPERIENCE MARKETING AU SEIN DU SECTEUR ALGERIEN DES ASSURANCES

Il est évident que le moyen le plus efficace pour le développement et l'amélioration des activités d'assurance reste la communication et l'application active et ingénieuse des méthodes de marketing. L'objectif de cette section consiste, après avoir mis le point sur la place du marketing dans le développement d'une compagnie d'assurance, à évaluer les politiques marketing et plus particulièrement les politiques du mix marketing des compagnies d'assurances dans le pays à partir de l'analyse des données recueillies, cette dernière, nous permettra de confirmer que le marketing n'y est pas systématique et méthodique et il n'est appliqué qu'épisodiquement sans aucune prise en compte des besoins et de la satisfaction des clients..

### 3.1 La situation actuelle du secteur des assurances en Algérie

#### 3.1.1 Les intervenants dans le secteur algérien des assurances :

Le cadre institutionnel du marché Algérien des assurances est composé de trois institutions autonomes, à savoir :

- **Le Conseil National des Assurances (CNA)** : c'est le cadre de concertation entre les diverses parties impliquées par l'activité assurance. Présidé par le Ministre des finances, il représente l'organe consultatif des pouvoirs publics sur tout ce qui se rapporte « à la situation, l'organisation et au développement de l'activité d'assurance et de réassurance ».
- **La Commission de Supervision des Assurances (CSA)** : La commission agit en qualité d'administration de contrôle au moyen de la structure chargée des assurances au ministère des Finances, et cela par le biais des inspecteurs d'assurance. Dans l'objectif de garantir la solvabilité des compagnies d'assurance, la CSA peut requérir des expertises d'évaluation liées aux engagements réglementés
- **La Centrale des Risques (CR)** : La centrale est rattachée à la structure chargée des assurances au ministère des Finances. Elle a pour mission la collecte et la centralisation des informations afférentes aux contrats d'assurance-dommages



souscrits auprès des sociétés d'assurance et les succursales d'assurance étrangères agréées.

En ce qui concerne les compagnies d'assurance, le marché Algérien des Assurances est organisé comme suit :

**- L'Assurance directe exercée par 10 compagnies à savoir :**

*Quatre (4) entreprises publiques, à savoir :*

- La Société Algérienne des Assurances SAA ;
- La Compagnie Algérienne d'Assurance Transport CAAT ;
- La Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance CAAR ;
- La Compagnie Algérienne des Assurances Hydrocarbures CASH.

*Six (6) entreprises privées, à savoir :*

- Trust Algérie,
- La Compagnie Internationale d'Assurances et de Réassurance CIAR,
- L'Algérienne des Assurances 2A,
- Salama assurances,
- La Generale Assurance Mediterranee GAM
- Alliance assurances.

*Deux (2) mutuelles, à savoir :*

- La Caisse Nationale de Mutualité Agricole CNMA
- Mutuelle Assurance Algérienne des Travailleurs de l'Education et de la Culture MAATEC.

*La Réassurance pratiquée par la Compagnie Centrale de Réassurance*

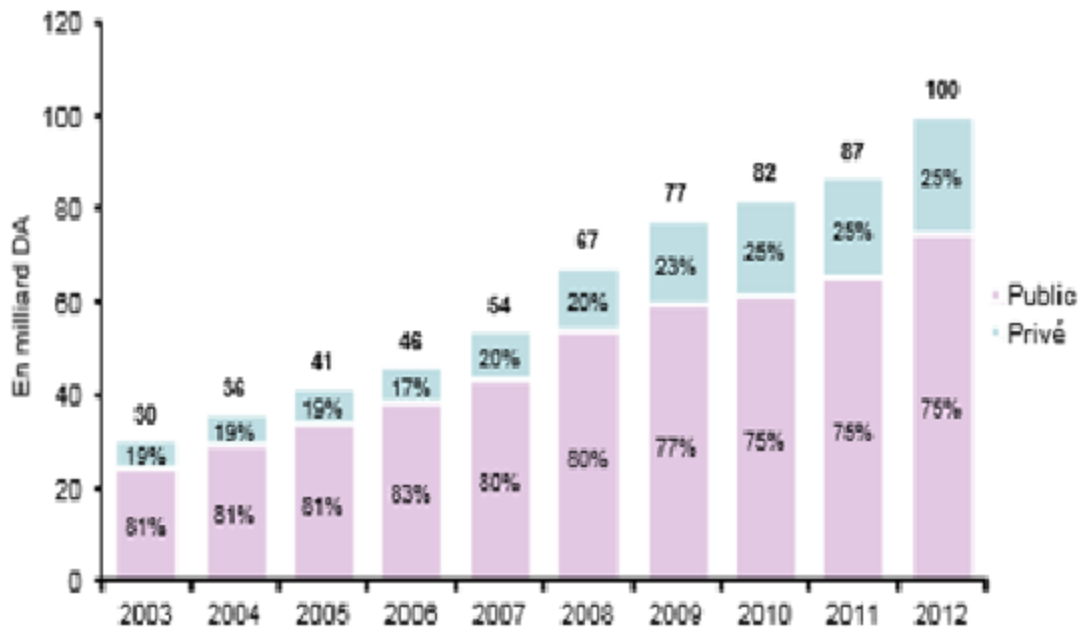
**- Les Assurances spécialisées exercées par :**

- la Compagnie Algérienne d'Assurance et de Garantie des Exportations CAGEX,
- La Société de Garantie du Crédit Immobilier SGCI.

### 3.1.2 Un secteur prédominé par les entreprises publiques :

Le secteur des assurances en Algérie est caractérisé par la prédominance des entreprises publiques, le graphe ci après illustre l'évolution du chiffre d'affaires par compagnies d'assurance public/privé.

**Figure 7- Secteur privé vs public (2003-2012).**



Source : Rapport annuel 2012, ministère des finances.

La prédominance des compagnies publiques est ressentie sur le marché, l'évolution du chiffre d'affaires des sociétés publiques montre que celles-ci demeurent loin devant les sociétés privées.

D'autres acteurs interviennent dans le marché Algérien des assurances, à l'image des : agents généraux, les courtiers et les banques, l'Algérie s'est ouverte à la bancassurance en vertu de loi 06-04 du 20 février 2006, qui a autorisé la distribution des produits d'assurance par les banques, établissements financiers et assimilés. Il faut savoir que la bancassurance est une forme d'intermédiation qui permet l'assureur de distribuer ses produits par l'intermédiaire des banques. Les produits d'assurance concernés sont limités à cette liste :

- Les assurances crédits.
- Les assurances de personnes.
- Les assurances des risques simples d'habitation.
- Les assurances agricoles.

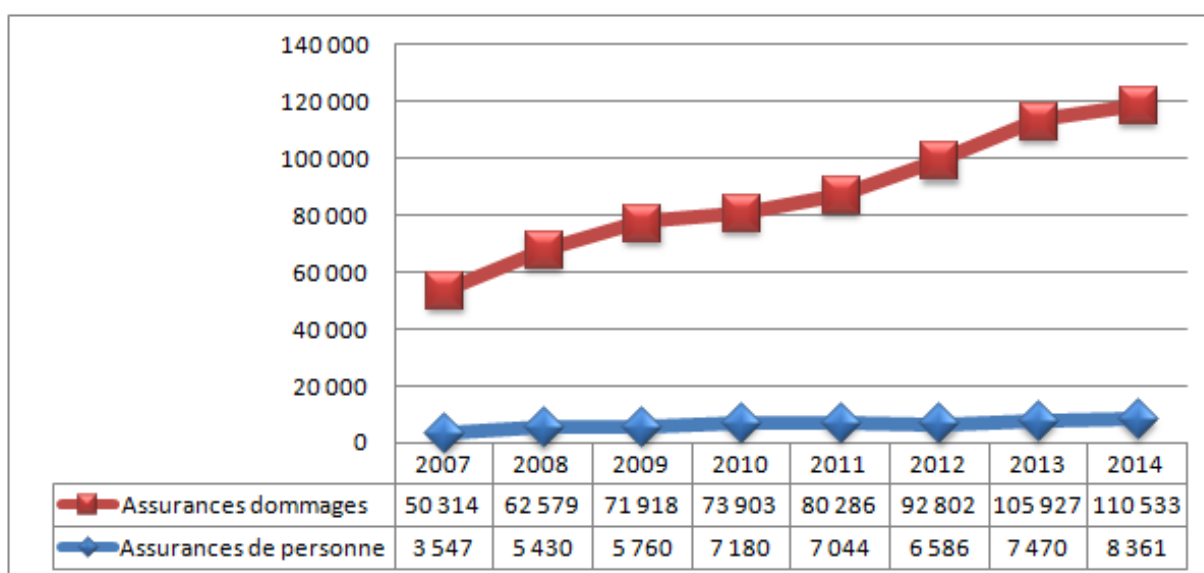
En effet, la période 2008 à 2010 a été marquée par la concrétisation de plusieurs accords de bancassurance :

- La SAA a noué des partenariats avec deux banques publiques : la Banque du Développement Local (BDL) et la Banque de l'Agriculture et du Développement Rural (BADR).
- Le groupe bancaire BNP Paribas, via sa filiale Cardif, s'est associé avec la CNEP Banque pour créer une filiale commune dans la bancassurance.
- La CAAT et la CAAR ont loué un partenariat avec la Banque Extérieure d'Algérie (BEA).

### 3.1.3 Evolution de la production des assurances dommages et des assurances de personnes

Malgré les progrès réalisés ces dernières années, le secteur des assurances en Algérie reste non développé d'une manière générale. L'essentiel de la production du marché de l'assurance provient des assurances de dommages comme le montre la figure ci après.

**Tableau 3-Evolution de la production des assurances dommages et des assurances de personnes (2004-2014)**

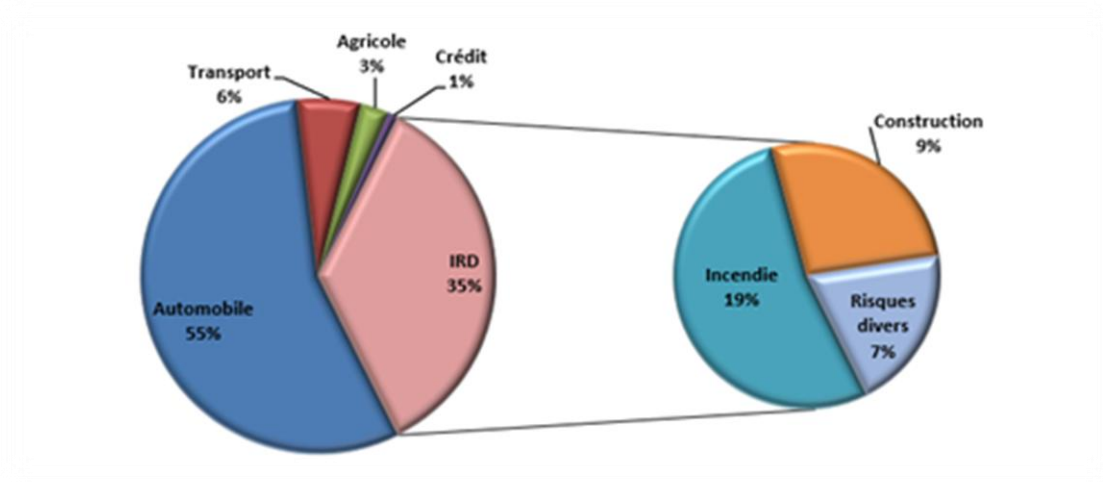


Source : Note de conjoncture 2014, CNA.

**a- Structure de la production des assurances dommages au 31/12/2014 :**

La prépondérance des assurances dommages qui constitue une des caractéristiques du marché algérien des assurances, s'est confirmée au 31/12/2014.

**Figure 8-Structure de la production des assurances dommages par branche d'assurance au 31/12/2014.**

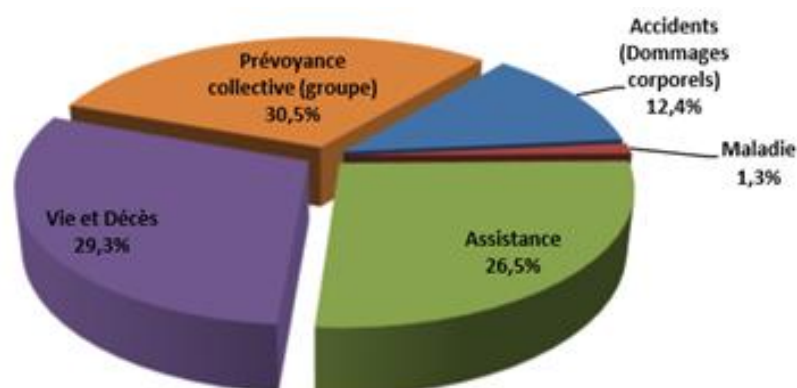


Source : Note de conjoncture 2014 ; CNA.

D'après la figure, deux grandes branches représentent seules, 90% de la production, il s'agit de la branche « Assurance Automobile » et la branche « Assurance Dommages aux biens » en effet, la part de la branche « IRD » augmente de près de 02 points (cette dernière passe de 33% au 31 décembre 2013 à 35,2% au 31 décembre 2014) au détriment de la branche « automobile » qui passe de 57,7% à 55,5% au 31 décembre 2014. La structure de la production des autres branches n'a pas subi de grands bouleversements.

**b- Structure de la production des assurances de personnes au 31/12/2014 :**

**Figure 9-Structure de la production des assurances de personnes au 31/12/2014.**



Source : Note de conjoncture 2014 ; CNA.

La branche « prévoyance collective » occupe 30,5% du portefeuille des assurances de personnes, la branche « vie & décès », qui canalise une part de 29,3%, marque une progression de 53,8%. La branche « maladie » passe de 8,5 millions de DA au trimestre premier 2014 à 38,9 millions de DA durant le 1er trimestre 2015, soit une évolution de 355,7%. Les branches « accidents » et « assistance » évoluent, respectivement, de 19,3% et 19,6% comparativement au 31/03/2014.

### 3.1.4 Structure de la production du marché des assurances par type de réseau :

#### a) La part de la production des intermédiaires dans la production globale :

Les canaux de distribution sont limités et se focalisent surtout sur le réseau classique (les agences directes les agents généraux, les courtiers) et la bancassurance. En croissance continue, le nombre des intermédiaires d'assurance a atteint 2054 en 2013, dont 874 agences directes (840 en 2009), 641 agents généraux.

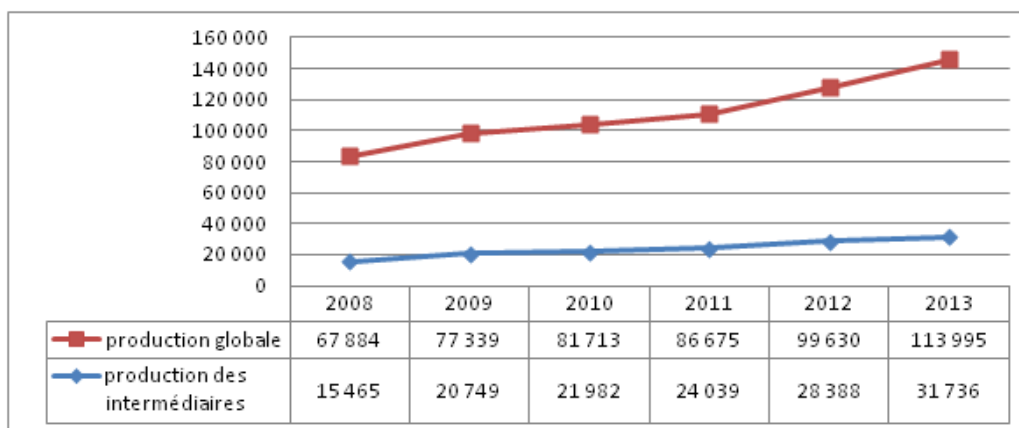
**Tableau 4-Composante du réseau de distribution des assurances (2011-2013).**

Réseaux	2011	2012	2013
Agences directes	918	1 024	1 097
Agents généraux	641	797	929
Courtiers	26	28	28
<b>Total</b>	<b>1 541</b>	<b>1 849</b>	<b>2054</b>

Source : Ministère des Finances, Direction Générale du Trésor, Direction des Assurances ;2013.

Cependant, le chiffre d'affaires du marché est essentiellement réalisé par le réseau direct, le reste étant réalisé grâce à l'apport du réseau des intermédiaires (agent généraux, bancassurance et courtiers), avec une production de 31 millions DA de primes émises en 2013. (Voir le graphique ci après).

Figure 10-Part de la production des intermédiaires dans la production globale.



Source : Ministère des Finances, Direction Générale du Trésor, Direction des Assurances ;2013.

**b) L'évolution de l'activité de la bancassurance :**

Instituée par l'article 53 de la loi n° 06-04 du 20 février 2006 relative aux assurances, la bancassurance est devenue opérationnelle à partir de 2008, avec la signature des premières conventions de distribution entre les compagnies d'assurance et certaines banques de la place.

Conçue comme un instrument de développement de l'activité des assurances, la bancassurance vise, principalement, les trois objectifs suivants :

- Diversifier et densifier le réseau de distribution des assurances.
- Capter la clientèle des banques.
- Créer un partenariat stratégique entre les banques et les sociétés d'assurances.

Tableau 5-La production de la bancassurance en Algérie.

En Millions de DA

	Année 2012		Année 2013		Variation 2012/2013	
	Montant	Part	Montant	Part	Valeur	%
SAA	151	12%	285	17%	134	89%
CAAR	1	-	4	-	3	-
AXA VIE	1	-	5	-	4	-
CAARAMA	62	5%	166	10%	104	-
SAPS	0	-	18	1%	17	-
CARDIF EL DJAIR	1072	83%	1171	71%	99	9%
<b>Total</b>	<b>1287</b>	<b>100%</b>	<b>1649</b>	<b>100%</b>	<b>361</b>	<b>28%</b>

Source : Ministère des Finances, Direction Générale du Trésor, Direction des Assurances ;2013.

En 2013, le marché des assurances compte 28 conventions de distribution (Assurances / Banques) prévoyant, environ, 1400 agences bancaires destinées à la commercialisation des produits d'assurances. Ceci a permis l'émergence d'un nouveau réseau de distribution ayant généré, en 2013, 1,6 milliard DA.

A la lumière de ces chiffres, nous pouvons constater que le secteur est caractérisé par une situation socio économique et culturelle spécifique, qui n'est pas nécessairement favorable au développement des produits d'assurance.

Pour ce faire, des changements sont nécessaires, que ce soit dans une nouvelle approche client, l'amélioration du service après vente, l'indemnisation rapide, les démarches commerciales agressives, les nouveaux canaux de distribution, l'innovation dans tout le processus structurel, organisationnel et dans les produits...etc. Ce sont autant de défis pour le marketing, afin de permettre aux compagnies d'assurance de repositionner les produits d'assurance et leur permettre de se développer.

### **3.2 La situation actuelle du mix marketing des assurances en Algérie :**

La fonction Marketing, au sein des compagnies d'assurance en Algérie, était jusqu'à une époque récente, au mieux jugée inutile, au pire malsaine, aussi, l'assurance ne peut en aucun cas se développer sans l'élaboration d'une stratégie marketing performante ayant comme enjeu l'obligation de passer d'un marketing orienté sur le contrat, avec une vision par produit et par branche, à un marketing centré sur le client avec une approche qualité-service. A l'instar de ce qui précède nous pouvons tirer les principaux constats et jugement se rapportant à l'état du mix marketing en Algérie, que voici :

#### **3.2.1 La politique du produit :**

Les produits d'assurance en général, sont soumis à des spécificités qui contraignent les actions marketing destinées à leur commercialisation. L'ensemble de ces spécificités explique le poids des contraintes externes et internes (techniques et juridiques) qui président à leur élaboration.

Les compagnies d'assurance en Algérie sont habituées à consacrer l'essentiel de leurs efforts, en matière de vente, à la conception technique des produits d'assurance (optique

production), avec une vision générale calquée sur le modèle français, sans prendre en charge les spécificités socioculturelles de leurs clients.

L'élaboration d'une politique de produit efficace est un principe de base qui est fréquemment ignorée par les concepteurs de produits d'assurance en Algérie. En effet, l'absence de prospection du marché afin de détecter les attentes des consommateurs, en matière d'assurance, est plus due à un manque d'une vision sur le client, qu'à un choix délibéré. Pour cause, rares sont les sociétés d'assurance qui connaissent véritablement les désirs de leurs clients.

Dans ce contexte, les compagnies d'assurance se contentent d'une stratégie défensive (suiveuse) et d'imitation, à l'inverse d'une stratégie d'innovation. Par conséquent, les assurés sont confrontés à une banalisation totale des produits que ce soit dans la nature des garanties que dans les conditions de souscription. La prise de décision par le client n'est plus basée, dans ce cas, sur la différenciation ou sur le rapport qualité / prix entre les différents produits offerts sur le marché.

### ***3.2.2 La politique de prix :***

La problématique de la tarification en assurance réside sur le fait qu'il y a une profonde méconnaissance des coûts réels de fabrication des produits et services proposés. La rentabilité d'un produit ne sera connue qu'à moyen ou long terme, ce qu'on appelle : inversion du cycle de production.

En Algérie, les tarifs proposés concernant les produits d'assurances à caractère obligatoire, restent inadaptés et inadéquats au besoin du marché Algérien et ne permettent pas d'être attractifs et persuasifs.

### ***3.2.3 La politique de distribution :***

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.

En Algérie, les canaux de distribution sont limités et se focalisent surtout sur le réseau classique (les agences directes, les agents généraux, les courtiers) et la bancassurance.



Le point faible des réseaux de distribution est qu'ils ne sont pas diversifiés et restent dominés par le réseau direct suivi par les agents généraux, la bancassurance et les courtiers.

Cette composition statique des réseaux affecte directement le manque de compétitivité entre eux et c'est ce qui induit l'absence de besoin dans l'investissement en outils du marketing. La réaction des compagnies, pour l'élaboration d'une vraie qualité de services et de satisfaction du client, sera moindre que dans un contexte où plusieurs réseaux se livrent une concurrence accrue. Cette situation est illustrée à travers la démarche marketing appliquée par les compagnies dans :

- ***Le réseau classique :***

La stratégie commerciale des réseaux classiques est polarisée uniquement sur le volume des ventes, sans pour autant accorder un intérêt particulier à la satisfaction des clients.

- ***La bancassurance :***

La bancassurance est apparue, en Algérie, en vertu de la Loi 06-04 du 20 février 2006. Elle se présente comme le canal le plus approprié pour le développement des produits d'assurance vie, notamment sur le segment des particuliers à revenus moyens et réguliers. De ce fait, pour être au niveau des exigences du marché, la bancassurance devra, elle aussi, imposer une image de marque et s'accorder une certaine crédibilité.

Malgré les facteurs clés de succès, la bancassurance ne s'est pas adaptée au marché du fait qu'elle n'a pas développé des actions marketing adéquates. Les commerciaux, ne disposent pas d'une formation spécifique en adéquation avec la haute technicité de ces produits. Leur attitude passive d'attente des clients est un facteur handicapant.

Au final, Plusieurs facteurs expliquent les limites des réseaux de distribution en Algérie dans la commercialisation des produits d'assurance. Les facteurs les plus importants sont :

- ***Déficit en matière de conseil et d'information :***

Caractérisé par l'inadéquation de la formation du personnel aussi bien sur le produit que sur la façon de le présenter, ne permet pas d'informer et de conseiller correctement le client. Les conséquences d'une telle négligence dans le conseil et l'information des consommateurs, au moment de la souscription ou en cours d'assurance, soit sur l'objet et l'étendue des garanties ou encore sur les clauses d'exclusions, impliquent et augmentent le risque de malentendus et

de conflits entre l'assureur et l'assuré au moment de la survenance d'un sinistre. De plus, le processus de règlement des prestations joue un rôle essentiel dans le développement de l'assurance, s'il est simplifié et accéléré, ce dernier générera un climat de confiance qui profitera au secteur, qui reste, un secteur fondé sur la confiance, la solvabilité et la crédibilité, qui sont des éléments fondamentaux dans la persuasion de l'acte d'achat chez un client.

- ***Faible intégration technologique dans la distribution :***

Les nouvelles technologies à l'exemple d'internet constituent un instrument commercial sur lequel les compagnies d'assurance s'appuient pour faire connaître leurs produits et les vulgariser. Ces outils deviennent, incontestablement, un outil de marketing direct permettant la communication et l'échange d'informations direct avec les clients potentiels. A travers internet par exemple, le client pourra disposer de toutes les informations nécessaires sur les produits de la compagnie et les avantages qu'il pourrait en retirer, ainsi que la possibilité de faire des simulations de tarifs pour confirmer cet avantage.

Cet outil, constitue un nouveau canal de distribution des produits d'assurance à des coûts très compétitifs et un processus de vente rapide et efficace. Aujourd'hui, en Algérie, la législation en vigueur ne prévoit pas encore la commercialisation des produits d'assurance par internet et les compagnies d'assurance n'accordent pas suffisamment d'importance à ce support dans le cadre de leur stratégie marketing. Elles se limitent généralement à l'ouverture d'un site de présentation des produits, très souvent non actualisé.

### ***3.2.4 La politique de communication :***

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, et un indéniable atout de succès.

La communication sur les assurances en Algérie par le biais des médias est très limitée et souvent déconnectée de la réalité. Les spots publicitaires, par le biais de messages souvent incompréhensibles par la population n'arrivent pas à transmettre des messages forts ni laisser une impression positive chez le récepteur. Aucun effort n'a été enregistré pour diminuer la vision à connotation négative.

À travers cette brève analyse il apparaît clairement que le niveau d'investissement dans la communication est très faible et que les outils utilisés sont inadaptés, classiques et non attractifs pour pouvoir vulgariser l'assurance.

### *Conclusion*

Il est impératif en marketing de services, de bien gérer les relations entre l'entreprise et les clients, ce qui renforce l'importance du facteur humain. Puisque, lorsqu'on traite des caractéristiques propres à la commercialisation des services, on constate que trois des caractéristiques fondamentales du marketing de services sont directement liées au facteur humain.

Mis à part la caractéristique d'intangibilité, les trois autres caractéristiques d'hétérogénéité, de simultanéité et d'inséparabilité mettent en exergue l'aspect humain de l'échange par la présence et l'implication du personnel en contact avec les clients.

Cette relation entre l'entreprise et le client, et surtout sa gestion devient un enjeu crucial. Du point de vue personnel en contact, le défi pour l'entreprise est de réussir à l'impliquer le plus possible dans cette relation. Quant au client, il faut que l'entreprise parvienne à lui faire ressentir que la relation qu'il vit avec elle est unique.

Ainsi dans un environnement extrêmement concurrentiel caractérisé par un marché en stagnation, la démarche d'une entreprise doit être de sécuriser ses parts de marché par une politique qui permet d'améliorer le taux de rétention de la clientèle dans le cadre d'une gestion marketing globale, c'est ce qui constituera l'objet de notre étude empirique.

*Deuxième partie :*  
*Etude empirique*

## **CHAPITRE III**

# **MISE EN PLACE D'UN POLE MARKETING AU SEIN DE LA CCR**

## CHAPITRE III : MISE EN PLACE D'UN POLE MARKETING AU SEIN DE LA CCR

Ce dernier chapitre est l'aboutissement de tout ce que nous venons d'avancer dans les deux précédents chapitres. Il a pour but de transposer sur une compagnie de réassurance algérienne toutes, ou du moins la plupart, des notions jusque là présentées.

Notre stage, d'une durée de 45 jours, s'est donc déroulé au sein de la Compagnie Centrale de Réassurance (CCR). Nous avons alors « tenté » de mettre en place une gestion marketing.

La structure de ce chapitre sera dictée par la méthodologie devant être suivie pour la réalisation d'un cas pratique. Ainsi, nous allons avoir une structure à trois (03) sections :

- ✚ Section 01 : Présentation de la Compagnie Centrale de Réassurance (CCR).
- ✚ Section 02 : Le cadre méthodologique.
- ✚ Section 03 : Traitement des résultats.
- ✚ Section 04 : Mise en œuvre des recommandations marketing et du plan d'action.

## SECTION 01 : PRESENTATION DE LA COMPAGNIE CENTRALE DE REASSURANCE (CCR)

### 1.1 Création de la CCR :

La Compagnie Centrale de Réassurance a été créée en 1973 par les pouvoirs publics par l'ordonnance 73-54 du 1/10/1973 et s'est vue attribuée dès le démarrage de ses activités, le monopole de l'Etat sur les opérations de réassurance.

L'ordonnance n° 73-74 du 1er octobre 1973, portant création de la C.C.R définit les fonctions de la compagnie comme suit:

- La réalisation des opérations de réassurance, sous toutes ses formes afin d'harmoniser ce secteur avec l'ensemble de la politique économique du pays.
- La contribution au développement du marché national de la réassurance, en assurant l'augmentation de sa capacité de rétention conformément aux principes fondamentaux et techniques de la réassurance.
- La promotion, dans le cadre des options fondamentales du pays, du développement des échanges et de la coopération internationale en matière de réassurance par des flux compensateurs.

Les activités de la CCR s'étendent à toutes les formes de réassurance et à l'ensemble des branches d'assurances. pour cette raison, elle est en relation d'affaires avec toutes les sociétés d'assurances algériennes ainsi qu'avec une multitude de partenaires (assureurs, réassureurs et courtiers) à travers le monde avec lesquels, elle développe un volume d'affaires important et bénéficie aussi bien sur le plan national qu'international d'une bonne image de marque.

La CCR assure également pour le compte de l'Etat, la gestion du programme de l'assurance obligatoire contre les effets des catastrophes naturelles (CAT NAT) qui a été mis en place après le séisme du 21 mai 2003.



## 1.2 Organisation de la CCR

L'organisation actuelle est caractérisée par une division du travail par branches, pour les structures métiers et par fonction pour les structures de soutien.

### ➤ Les structures techniques :

Les structures chargées de l'activité de réassurance, objet statutaire de l'entreprise:

***Direction des risques divers et assurances de personnes*** : Chargée des acceptations sur le marché national des traités de réassurance et des facultatives relevant des branches d'assurances Risques Divers (Responsabilité Civile, Risques de particuliers, Assurances Agricoles, etc ) et des Assurances de personnes.

***Direction des risques industriels et engineering*** : Chargée des acceptations sur le marché national des traités de réassurance et des facultatives relevant des branches d'assurances Incendie et Engineering.

***Direction Transport*** : Chargée des acceptations sur le marché national des traités de réassurance et des facultatives relevant des assurances maritimes et aviation. Accessoirement, cette structure gère un portefeuille réduit d'affaires internationales maritimes.

***Direction Acceptations Internationales*** : Cette structure est chargée de souscrire sur le marché international des traités, toutes branches confondues, ainsi que des facultatives de réassurance terrestre. Elle est organisée en quatre zones géographiques:

Zone 1: Pays arabes et africains + Europe de l'est.

Zone 2: Continent américain.

Zone 3: Europe occidentale.

Zone 4: Asie et Australie.

***Direction Rétrocession*** : Cette structure est organisée en deux départements : Marine et non Marine.

Elle est chargée de la gestion des couvertures conventionnelles qui protègent le portefeuille de contrats de réassurance de la société dans les branches Incendie, Engineering, Transport, Catastrophes Naturelles et Risques Divers.

➤ **Les structures de support :**

***La Direction de l'Administration Générale :***

La division de l'Administration Générale comprend deux départements fonctionnels : le Département des Ressources Humaines et le Département des Moyens Généraux.

Les principales tâches accordées à cette structure sont:

- L'organisation et le contrôle de l'administration interne ainsi que la participation à l'élaboration de la politique administrative. L'établissement des plannings annuels et pluriannuels de recrutement et de formation.
- L'établissement, en collaboration avec les services financiers, des budgets prévisionnels de fonctionnement et d'équipements.
- La gestion du personnel et la sécurité des personnes et des biens.

***La Direction Finance et Comptabilité :*** Cette structure est chargée de tenir la comptabilité de l'entreprise et de gérer la trésorerie et les placements financiers.

***La Direction des études et de l'informatique :*** Cette structure est chargée de deux missions essentielles:

- La gestion du système informatique dans ses deux composantes : matériels et logiciels informatiques de l'Entreprise.
- La réalisation des études et des analyses sur demande de la Direction Générale.

### 1.3 La CCR aujourd'hui :

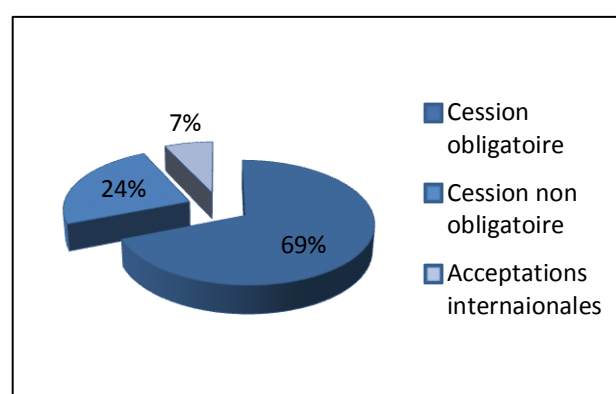
Une compagnie ambitieuse avec un capital social en 2015 qui s'élève à 19.000.000.000DA et en 2014, une progression du chiffre d'affaires global de 9,8%, passant de 20 315 millions DA à 22 305 millions DA. Ce dernier est composé de :

- 20 784 millions DA pour les acceptations nationales ;
- 1 521 millions DA pour les acceptations internationales.

- **Caractéristiques du portefeuille :**

On peut lire sur le graphe que 69% des primes collectées par la CCR provient de la cession obligatoire. La part des acceptations internationales ne représente que 7% des totales acceptations. La CCR semble avoir plutôt une vocation nationale.

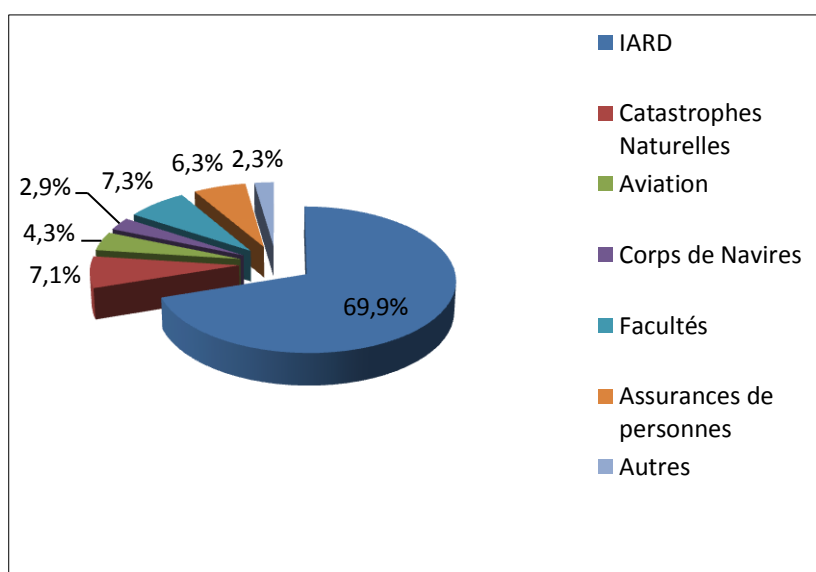
**Figure 11-Composition du portefeuille**



**Source : Rapport annuel 2014 ,**

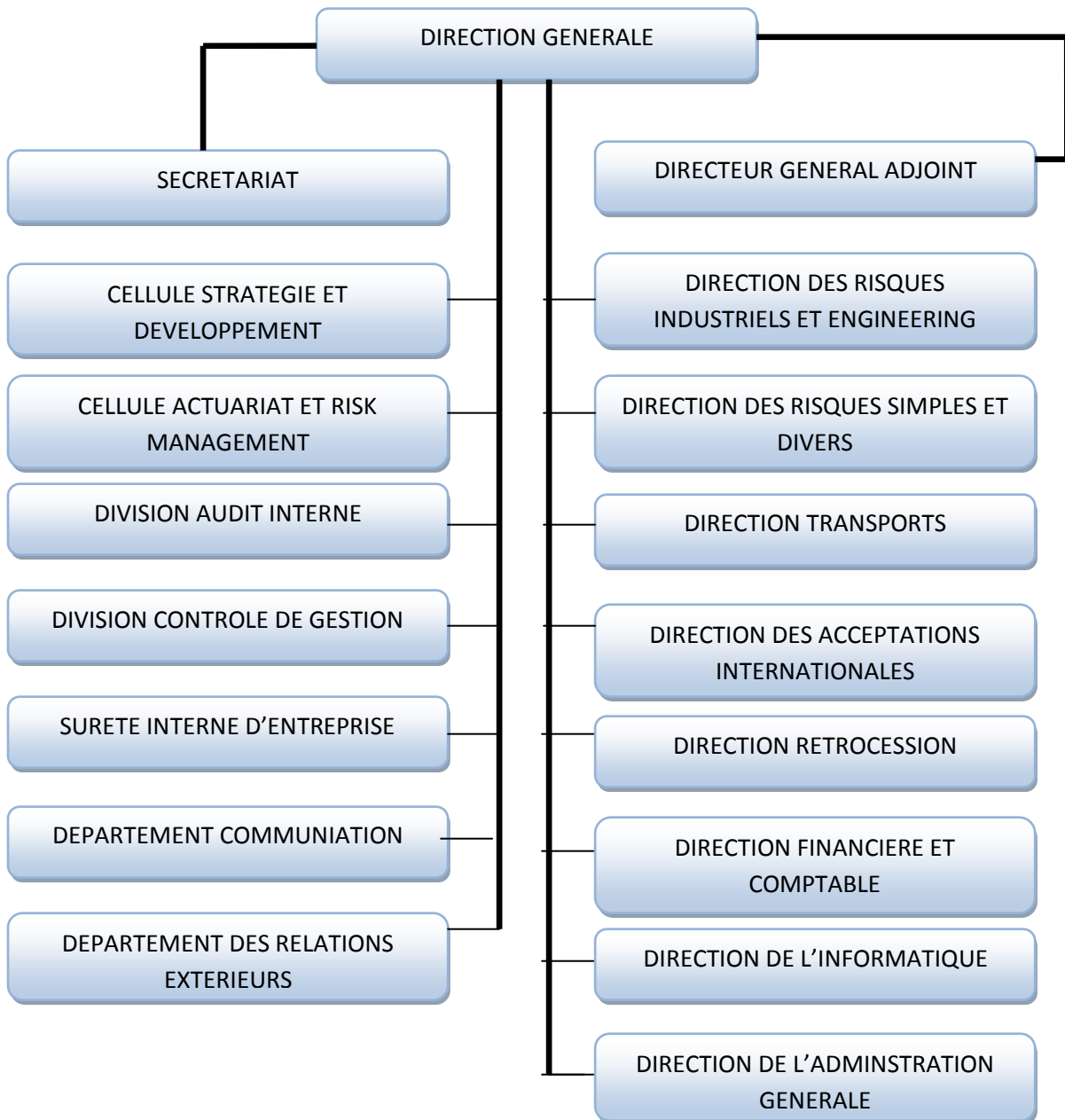
**Figure 12-Répartition du portefeuille CCR par branche.**

Le portefeuille national, qui représente 93% du total, est dominé par les branches Incendie et Engineering.



**Source : Rapport annuel 2014 ,**

Figure 13-Schéma organisationnel de la CCR



#### 1.4 La stratégie de la CCR :

La couverture des besoins en réassurance des acteurs nationaux d'assurance occupe l'essentiel des actions de la CCR et constitue le fondement de son activité. Dès lors, une grande part de ses objectifs stratégiques est orientée vers le renforcement de sa position sur le marché local.

Mais une présence forte sur le plan local est nécessairement à compléter par une activité internationale qui favorise une insertion productive de l'assurance nationale sur le marché mondial. En fait et comme pour de nombreux types de produits, l'Algérie est acheteur net de réassurance. Ici, l'orientation stratégique de la CCR est de contribuer à l'optimisation des flux extérieurs de la réassurance, d'une part, par la maîtrise des coûts de couverture et, d'autre part, par l'amélioration des rendements des acceptations internationales.

Pour cela, l'orientation stratégique de la CCR aujourd'hui, s'articule autour de trois grands objectifs:

- Préserver position du leader sur le marché national,
  - Réaliser une expansion internationale maîtrisée,
  - Optimisation de la rentabilité.
- **En matière de positionnement de la CCR sur le marché local**, la politique commerciale consiste, principalement, à :
- Appliquer une démarche commerciale de proximité envers les cédantes nationales: via les souscripteurs qui sont en contact permanent avec leurs vis-à-vis des sociétés d'assurance.
  - Développer des actions de soutien à la création de nouveaux produits d'assurance par les sociétés d'assurance algériennes et offrir des supports de réassurance automatique.
  - Contribuer au perfectionnement des compétences techniques du personnel des sociétés d'assurance cédantes par des actions d'assistance.
  - Contribuer à l'essor du marché algérien des assurances en offrant, aux sociétés d'assurance algériennes, des capacités de souscription en fonction du potentiel de croissance de chacune, de la qualité des risques mais aussi de la surface financière de la CCR.

- Favoriser la création de Pools nationaux pour former des capacités de souscription additionnelles sur certains risques pour lesquels l'offre d'assurance et de réassurance reste insuffisante.
- Appuyer au plan commercial, la célérité du règlement des soldes au profit des cédantes ou de la CCR, selon le cas.
- **En matière de développement des acceptations internationales**, les actions qui forment la démarche commerciale de la CCR, se résument essentiellement à :
  - Concentrer la souscription, sur les marchés de la région Afrique- Moyen Orient et élargir, progressivement, l'activité internationale de l'entreprise vers l'Extrême-Orient: Malaisie, Chine, Inde, Pakistan.. etc. Sur ces marchés, existent des affaires rentables mais encore inaccessibles à la CCR à cause de la notation.
  - Développer une action marketing soutenue envers les régions ciblées par la politique commerciale de la CCR. L'action marketing sera entreprise au moyen de contacts réguliers avec nos partenaires étrangers à l'occasion de visites personnalisées ou rencontres lors des forums et conférences internationales. A cet effet, un programme annuel de rencontres et de visites sera élaboré et mis en œuvre par l'entreprise.
  - Mettre à profit la qualité de membre des organisations régionales arabe (union générale arabe des assureurs), africaine (organisation africaine des assurances) et afro-asiatique (Fédération afro-asiatique des assureurs et réassureurs). Des contacts réguliers avec les partenaires, issus de ces régions, sont entrepris à l'occasion des conférences périodiques des organisations précitées.
  - Continuer l'application d'une politique de souscription prudente basée sur une analyse méthodique notamment des engagements cumulés, des garanties et des primes.
- **En matière d'optimisation de la rentabilité**, il s'agira, d'une part, d'engager les moyens permettant une maîtrise optimale du coût des facteurs et d'autre part, l'optimisation des ressources. Précisément, les actions déployées dans ce sens, portent sur :
  - Une pratique de souscription régulée par des guides de souscription dont la finalité est de minimiser les risques, de donner au portefeuille son profil projeté et optimiser les résultats techniques. Les guides de souscriptions sont appliqués aux acceptations

internationales et nationales (toutes branches). Les opérations de rétrocession (conventionnelles et facultatives) sont sujettes à des procédures spécifiques.

- Une gestion financière fondée, dans le cadre de la réglementation en vigueur, sur un arbitrage étudié entre une liquidité suffisante, une sécurité adéquate et une rentabilité optimale.
- Les placements financiers sont pratiqués suivant un guide spécifique qui identifie les règles et les principes à respecter ainsi que les pouvoirs de décision.
- Une gestion générale assise sur la maîtrise des coûts opératoires qui veille à la rentabilité des facteurs et à l'élimination des surcoûts d'exploitation. Chaque responsable de structure est investi d'une mission d'optimisation des coûts et d'élimination des surcoûts.

### 1.5 La CCR & la notation

L'agence de notation américaine "AM Best", qui compte parmi les leaders mondiaux du secteur, a donné en 2015 et comme chaque année depuis 2010, la note B+ au réassureur public algérien, la Compagnie centrale de réassurance (CCR), pour sa solidité financière.

Le communiqué de "AM Best" souligne que « La notation reflète un bon profil d'affaires au niveau national et une bonne capitalisation des risques ainsi qu'une performance en termes de souscriptions ».

En 2010, la CCR avait obtenu la notation par cette agence, la première du genre dans le secteur des assurances algérien. « En tant que réassureur public, la CCR occupe actuellement une forte position dans l'activité de la réassurance en Algérie », précise AM Best.

En fait, cette notation place la CCR au rang des réassureurs dotés d'une bonne sécurité financière. Cette distinction ne manquera pas, également, de renforcer la confiance des partenaires nationaux mais surtout internationaux, à l'égard de la solvabilité et de la qualité de service de la CCR.

## **1.6 Présentation de la Structure d'accueil : La direction risques divers & assurances de personnes**

### ***1.6.1 Description de la Direction des risques divers & assurances de personnes***

Une des structures métier de la CCR, chargée de l'activité de réassurance, objet statutaire de la compagnie.

Elle est chargée des acceptations sur le marché national des traités de réassurance et des facultatives relevant des branches d'assurances:

- Assurances de la Responsabilité Civile –générale, professionnelle, exploitation...-
- Assurances de la Responsabilité Civile Décennale
- Assurances contre les Catastrophes Naturelle
- Assurances de Personnes
- Assurances Agricoles
- Assurance Crédit

### ***1.6.2 Organisation de la Direction des risques divers & assurances de personnes***

La Direction des Risques Divers & assurances de personnes est organisée en deux Divisions :

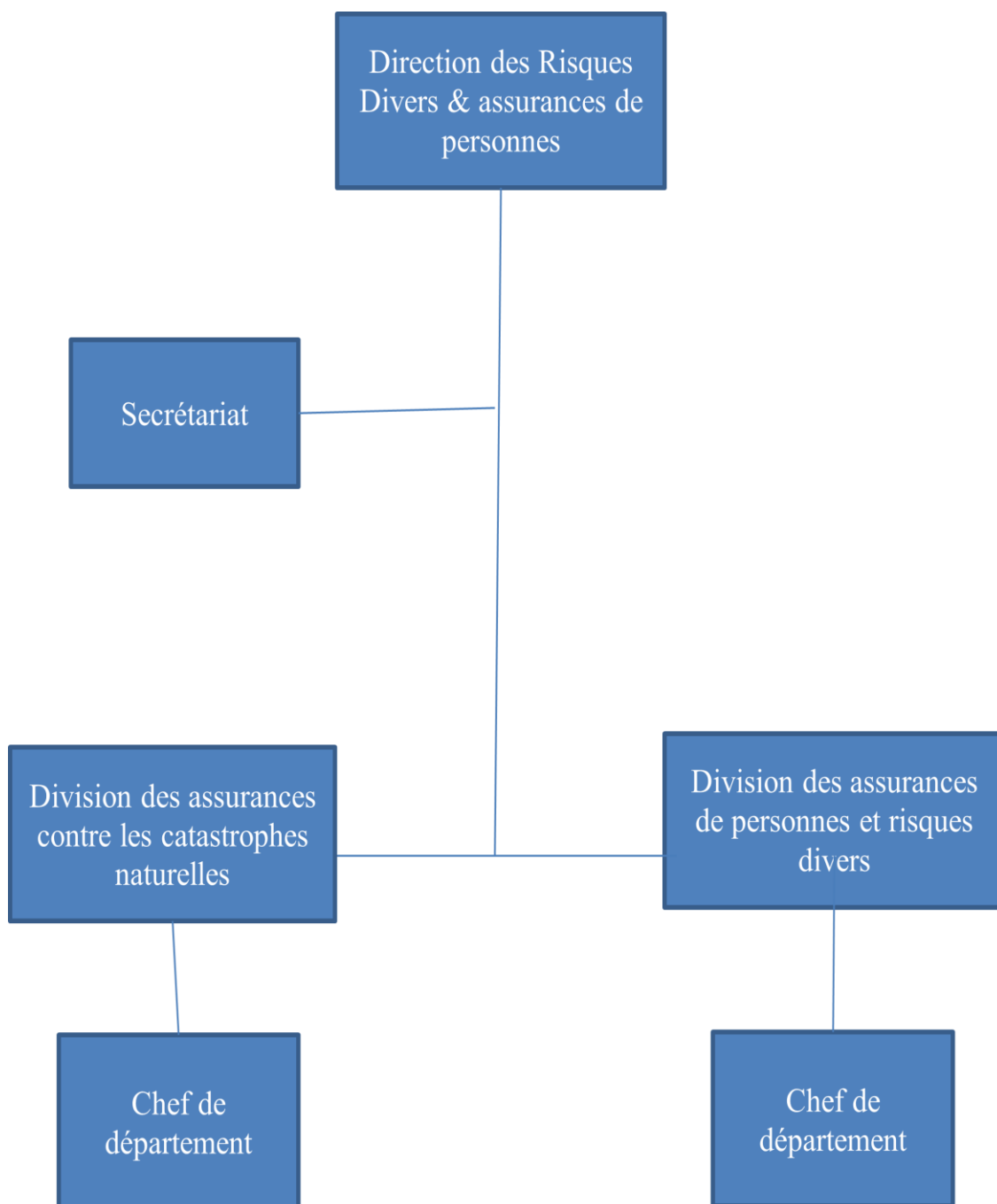
- **Division des assurances de personnes et risques divers**
- **Division des assurances contre les catastrophes naturelles**

Elle est dirigée par un Directeur assisté par deux Chefs de Division. Le chef de Division des assurances de personnes et risques divers est assisté, lui par un Chef de Département.

L'organigramme de cette Direction se présente comme suit :



Figure 14-Organigramme de la direction risques divers &amp; assurances de personnes.



Source : Elaboré par nos soins.

### 1.6.3 Missions et attributions

#### ➤ **Directeur des Risques divers et Assurances de Personnes**

- Anime, encadre et coordonne les activités des divisions relevant de la direction ;
- Veille à l'application et au suivi des décisions de la Direction Générale ;
- Assure les relations et négociations avec le marché sur les plans conventionnel et facultatif ;
- Suit les affaires nationales conventionnelles et facultatives aux niveaux production et sinistres ;
- Négocie, au sein du comité de souscription les conditions de renouvellement des traités ;
- Négocie, place et suit les affaires nationales cédées à l'extérieur sur base facultative ;
- Prépare, en collaboration avec la Direction des Acceptations Internationales et la Direction Rétrocession, les éléments nécessaires à l'application des traites de rétrocession de la CCR ;
- Informe et documente les cédantes sur l'évolution de la technique de l'assurance notamment en ce qui concerne les produits nouveaux à promouvoir ;
- Proposition et suivi des mesures de prévention ;
- Organise et suit le programme d'expertises préalables à la souscription des affaires et consécutives à des sinistres ;
- Coordonne et présente les rapports d'activité et les prévisions budgétaires des divisions relevant de la direction dans les délais requis ;
- Veille à la réalisation des objectifs assignés ;
- Procède à la mise à jour des procédures de gestion technique ;
- Veille à la préservation et à l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise ;
- Exerce le pouvoir hiérarchique sur tout le personnel relevant de sa direction.

#### ➤ **Chef de Division risques divers et assurances de personnes**

Le chef de cette division a pour missions:

- Souscription et gestion des affaires nationales conventionnelles et facultatives (production et sinistres) ;
- Négociation, placement et suivi des affaires rétrocédées sur base facultative ;

- Elaboration pour les besoins de la Direction Rétrocession des éléments d'appréciation nécessaires à la rétrocession conventionnelle ;
- Préparation pour les besoins de la Direction Financière et Comptable des éléments nécessaires à la confection des bilans ;
- Transmission des informations nécessaires à la tenue et à la mise à jour du portefeuille à la Direction de l'Informatique ;
- Information et documentation des cédantes sur l'évolution de la technique de l'assurance notamment en ce qui concerne les produits nouveaux à promouvoir ;
- Contribution et participation aux visites périodiques de risques (prévention) et aux expertises après sinistres ;
- Assistance, maintien et développement de relations harmonieuses avec les cédantes ;
- Elaboration des rapports d'activité et des prévisions budgétaires de la division ;
- Veille à la réalisation des objectifs assignés.

➤ **Attributions du chef de département des risques divers et des assurances de personnes**

- Gestion de la production et des sinistres
- Contribution à l'élaboration des rapports d'activité et des prévisions budgétaires ;
- Accomplissement de toute tâche que lui confie sa hiérarchie ;

Le chef de département est assisté d'un souscripteur pour l'accomplissement de sa mission.

➤ **Chef de Division Catastrophes naturelles**

Compte tenu de la spécificité de la division cette dernière, son chef a pour mission:

- Relation et négociation avec le marché national sur le plan conventionnel et facultatif ;
- Souscription et gestion des affaires nationales conventionnelles et facultatives (production et sinistres) ;

- Négociation, placement et suivi des affaires rétrocedées sur base facultative ;
- Elaboration pour les besoins de la Direction Rétrocession des éléments d'appréciation nécessaires à la rétrocession conventionnelle ;
- Préparation pour les besoins de la Direction Financière et Comptable des éléments nécessaires à la confection des bilans et des comptes d'exploitation technique spécifiques des risques CAT-NAT ;
- Transmission des informations nécessaires à la tenue et à la mise à jour du portefeuille à la Direction de l'Informatique ;
- Relation avec les représentants de l'Etat dans la mise en œuvre de la convention régissant la garantie de l'Etat dans les opérations de réassurance des risques CAT-NAT ;
- Développement et suivi de l'application des recommandations en matière de prévention et de mitigation des risques CAT-NAT ;
- Collecte des informations et de la documentation concernant les risques CAT-NAT en vue de leur adaptation et de leur diffusion aux niveaux national et régional ;
- Contribution et participation à l'organisation des séminaires de sensibilisation et d'information sur les risques CAT-NAT ;
- Assistance, maintien et développement de relations harmonieuses avec les cédantes ;
- Elaboration des rapports d'activité et des prévisions budgétaires de la division ;
- Veille à la réalisation des objectifs assignés.

## SECTION 02 : LE CADRE METHODOLOGIQUE

Cette section a pour but de présenter notre étude empirique, il s'agit de saisir le contexte de l'étude, sa justification, son intérêt, la problématique posée, les objectifs poursuivis, la démarche méthodologique retenue pour le traitement des données, et enfin nous présentons le fondement théorique de l'étude.

### 2.1 Le contexte de l'étude empirique :

L'activité de réassurance en Algérie est exercée, essentiellement, par la Compagnie Centrale de Réassurance (CCR) qui demeure le seul opérateur spécialisé en matière de réassurance sur le marché algérien.

La réglementation, régissant l'activité de la réassurance, prévoit :

- Une cession obligatoire au profit de la CCR, fixé selon les branches d'assurances à 5% et à 10% du montant des primes à réassurer. En Septembre 2010, ces taux ont été revus à la hausse. Depuis cette date, le taux de cession obligatoire a été porté à un taux unique de 50% du montant des cessions en réassurance ;
- Un droit de priorité pour la CCR sur les cessions de type facultatif. Le bénéfice de ce droit est acquis lorsque la CCR présente des conditions de réassurance égales ou meilleures à celles obtenues sur le marché international de la réassurance ;
- Recours aux réassureurs étrangers ayant au minimum une notation de BBB en vue de favoriser des programmes de réassurance présentant des niveaux de sécurité suffisants.

Egalement, la CCR, bénéficie de la garantie de l'Etat dans ses opérations de réassurance des risques de catastrophes naturelles

Cette mesure vise notamment à réduire les transferts de devises vers l'étranger et à faire de la CCR une puissante compagnie nationale de réassurance.

En effet, les fruits de ce décrit ont rapidement abouti, selon les rapports annuels de la CCR,

En 2010 déjà, la Compagnie avait réalisé une croissance de 9%, cela veut dire que la CCR a réussi, en 2010, à prendre des parts de marché détenues auparavant par des réassureurs étrangers en Algérie, le tableau ci après nous informe sur l'évolution de l'activité avant et après la hausse du taux de cession obligatoire.

**Tableau 6- Evolution du chiffre d'affaire de la CCR à partir de 2010, année de la hausse du taux de cession obligatoire**

Evolution du chiffre d'affaire de la CCR	Acceptations nationales		Acc. internationales		Rétrocession		Rétention	
	Montant	part	Montant	part	Montant	part	Montant	part
<b>2010</b>	<b>9173</b>	<b>93%</b>	<b>639</b>	<b>7%</b>	<b>3910</b>	<b>40%</b>	<b>5903</b>	<b>60%</b>
<i><b>A partir de la hausse du taux de cession a 50%</b></i>								
<b>2012</b>	<b>15 268</b>	<b>93%</b>	<b>1212</b>	<b>7%</b>	<b>7417</b>	<b>45%</b>	<b>9036</b>	<b>55%</b>
<b>2013</b>	<b>18 992</b>	<b>93%</b>	<b>1323</b>	<b>7%</b>	<b>7516</b>	<b>37%</b>	<b>12 798</b>	<b>63%</b>

Source : Elaboré par nos soins

Le tableau ci-dessus, met en relief la progression des parts de marché de la CCR. En 2010, avant la relevée du taux de cession obligatoire a 50%, la CCR a réalisé un chiffre d'affaires de 9,8 milliards DA (acceptations nationales + internationales), ce chiffre a connu une hausse importante en 2012. En effet, la CCR a réalisé un chiffre d'affaires global de 16,4 milliards DA contre 13,5 milliards DA en 2011, soit, une augmentation de 2,9 milliard DA.

A la lumière de ces chiffres nous pouvons déjà constater les fruits de la cession obligatoire sur les parts de la CCR, don l'essentiel de l'activité est tirée des acceptations nationales. Concernant ses activités à l'international justement, la CCR a réalisé 7% de son chiffre d'affaires en 2012, soit 930 millions de dinars (15 millions de dollars) ; ces primes sont également en hausse de 45% par rapport à 2010.

La Compagnie, occupe actuellement une forte position dans l'activité de réassurance en Algérie. Le fait que la CCR soit l'unique réassureur en Algérie ne veut pas dire, qu'elle évolue sans concurrence mais qu'elle active en «concurrence internationale ouverte», où tous

les réassureurs mondiaux peuvent contracter avec des assureurs algériens sans obligation de s'établir en Algérie.

Par ailleurs, la CCR a entamé un gros travail de marketing visant à conquérir, dans les trois années à venir, de nouveaux clients sur le marché mondial. En effet, la survie d'un réassureur dépend de sa capacité à gagner de nouveaux clients et surtout de les conserver.

Cependant, dans un marché Algérien compétitif, de part la présence des plus grand réassureurs mondiaux (SWISS RE, MUNICH RE, SCOR...), il est difficile pour la CCR de se différencier par le produit, d'où la nécessité de s'orienter client.

## 2.2 Justificatif et intérêt de l'étude :

L'objet de notre étude prend son sens en émettant le scénario suivant :

*Scénario : La cession obligatoire de 50% au profit de la CCR est levée ou réduite.*

En effet, si ce scénario est appelé à se réaliser dans l'avenir, ceci pourrait constituer une menace pour la CCR quant aux parts de marché générés à travers ces cessions.

Ce qui nous amène à réfléchir sur la nécessité d'une mise en place d'une gestion marketing, cette démarche aura pour objectif le maintien des parts de marché de la compagnie ainsi que sa position financière.

Par ailleurs, cette étude revêt un intérêt :

- D'abord, pour les managers de l'entreprise qui y trouveront un outil de prise de décision afin de faire face à la concurrence accrue en cas de levée d'obligation de cession ou simplement de réduction du taux de cession.
- Ensuite, pour la communauté scientifique en ce qui concerne la confrontation des principes de management de la clientèle à la réalité de la gestion dans les entreprises notamment les compagnies de réassurance.
- Enfin, pour nous-mêmes en ce qu'elle nous permet d'appliquer les concepts de gestion marketing à une situation réelle.

### 2.3 La problématique :

En se plaçant dans un scénario de levée de la cession obligatoire, la compagnie sera face à un environnement concurrentiel accru du fait de la libre cession au près des réassureurs étrangers, il faut par conséquent, se recentrer sur la valeur du capital client. C'est pourquoi la satisfaction de la clientèle devient stratégique, par ailleurs, deux raisons essentielles justifient cette affirmation :

- ✓ Lorsque la satisfaction des clients augmente la profitabilité s'accroît parce que les coûts baissent.
- ✓ Une meilleure satisfaction entraîne une amélioration du taux de cession non obligatoire, qui se traduit par des gains de parts de marchés.

Alors se pose la question ci-après :

*Comment arriver à préserver notre clientèle dans le scénario déclaré de la cession obligatoire?*

A travers cette interrogation se trouve ainsi posée la problématique de la satisfaction de la clientèle de la CCR. En clair :

- *Comment la société peut-elle améliorer la satisfaction de sa clientèle ?*
- *Quelle est qualité de service optimal pour la clientèle?*
- *Sur quels leviers agir afin de faire de la CCR un réassureur incontournable sur le marché algérien?*

Le réassureur représente le matelas de sécurité des cédantes dans le marché des assurances. Il s'agit donc d'une relation de confiance. Cette mission de représentation du client exige une connaissance poussée des besoins et attentes du client. Il s'agit ainsi pour le réassureur d'adopter une démarche alliant une phase de connaissance des besoins et attentes du client et une phase d'actions. C'est donc une démarche de gestion marketing.

La gestion marketing, privilégiant la satisfaction des besoins et attentes des consommateurs est ainsi à envisager dans le cas de levée de la cession obligatoire au profit de la CCR. C'est pourquoi notre étude intervient pour préconiser une :

**«Mise en place d'une gestion marketing au sein de la Compagnie Centrale de Réassurance (CCR) »**



## 2.4 Les objectifs marketing :

Avant de décider quelle étude mener, on se doit de définir les objectifs marketing afin de mener une étude utile et possible à exploiter. La présente étude marketing a pour principales objectifs :

- De mener une étude de satisfaction auprès de clients de la société pour une amélioration de la qualité de service.
- D'appréhender les leviers sur lesquels agir en vue de gagner des parts de marchés en identifiant de nouveaux besoins clients.
- De proposer un document cadre de prise de décisions pour le développement de la société et de son image de marque

## 2.5 La cible et la méthodologie de l'étude :

Le choix de la population a été réalisé de manière arbitraire des compagnies d'assurance exerçant dans le secteur, entre compagnies à capitaux public, et d'autres à capitaux privées, à savoir : La SAA, CASH et CAAT Assurances pour les compagnies publiques d'une part, et SALAMA, ALLIANCE, GAM Assurances pour les compagnies privées, d'autre part.

La démarche utilisée consiste :

- Premièrement : Une étude quantitative sur la base du modèle d'étude au moyen d'un guide d'entretien afin de recueillir des informations auprès des clients de la société.
- Ensuite : Analyse des résultats par la méthode d'analyse thématique de contenu.
- Enfin : La formulation des recommandations et à l'élaboration d'un plan d'actions.

## 2.6 Justification du choix de la méthode :

Cette question se pose notamment dans le cadre d'une démarche marketing et plus précisément lorsque l'on fait une étude de marché. On veut donc savoir quel type d'étude nous conviendrait le mieux entre quantitative ou qualitative.

- *Étude quantitative* : Le chercheur est intéressé à connaître les facteurs conditionnant un certain aspect du comportement de l'acteur social mis au contact d'une réalité. Il se sert

d'un modèle interprétatif où l'accent est mis sur les processus qui se développent au sein des acteurs.

- **Étude qualitative** : C'est la recherche qui produit et analyse des données descriptives, telles que les paroles écrites ou dites et le comportement observatoire des personnes. Elle renvoie à une méthode de recherche intéressée par le sens et l'observation d'un phénomène social en milieu naturel. Elle traite des données difficilement quantifiables. Elle ne rejette pas les chiffres ni les statistiques mais ne leur accorde tout simplement pas la première place.

De ce fait, chercher à comprendre, chercher à décrire, explorer un nouveau domaine, évaluer les performances d'une personne, aller à la découverte de l'autre, évaluer une action, un projet sont des démarches dont la réussite reste en partie liée à la qualité de la recherche qualitative sur lesquelles elles s'appuient.

On fait alors de la recherche qualitative :

- **Pour détecter des besoins.**

Ex : Je m'informe de l'état de santé de quelqu'un.

- **Pour poser un choix, prendre une décision.**

Ex : Je recherche des informations pour déterminer si une matière est acquise par mes - étudiants.

**Pour améliorer un fonctionnement, des performances.**

Ex : Je recherche de l'information pour tenter d'améliorer la communication dans mon entreprise.

- **Pour cerner un phénomène.**

Ex : Je recherche de l'information pour faire le point sur la progression d'une maladie dans tel pays.

- **Pour tester aussi des hypothèses scientifiques.**

Cette recherche qualitative est menée au moyen de méthodes.

*Ainsi donc, face à un thème non familier, et à une recherche exploratoire: concepts et variables pertinents inconnus et donc absence d'hypothèses à vérifier, nous avons retenu la méthode qualitative dans le traitement de notre étude.*

Le tableau ci après, nous résume les principaux points de comparaison entre une étude qualitative et une étude quantitative.

Tableau 7-Eléments de comparaison entre l'étude qualitative et quantitative.

Qualitative	Quantitative
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ comment ? pourquoi (explication) ?</li> <li>▪ Thèmes pas familiers</li> <li>▪ Concepts et variables pertinents peu connus; définitions pas claires</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ description? De Combien ?</li> <li>▪ Contexte et enjeux bien connus</li> <li>▪ Variables facilement identifiables et quantifiables</li> </ul>
<b>Objectifs</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Explication en profondeur, besoin de conceptualisation</li> <li>▪ Recherche de la signification, du sens</li> <li>▪ Exploratoire, naturaliste</li> <li>▪ Générer des hypothèses</li> <li>▪ Constructiviste</li> <li>▪ Inductive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Besoin de quantifier les effets</li> <li>▪ Besoin de généraliser les résultats, de comparer entre populations</li> <li>▪ Observationnelles et/ou Expérimentale</li> <li>▪ Tester des hypothèses</li> <li>▪ Objectiviste, positiviste</li> <li>▪ Déductive</li> </ul>
<b>Type de produits et résultats</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Flexibilité nécessaire</li> <li>▪ Préoccupation</li> <li>▪ Contexte élément central</li> <li>▪ Pas besoin de signification statistique</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Besoin de généraliser les résultats, de comparer entre populations</li> <li>▪ Souci de reproductibilité, validité, signifiante statistique</li> <li>▪ Exclusion du contexte</li> </ul>

Source : Elaboré par nos soins.

## 2.7 La techniques de collecte des données retenue pour notre cas de recherche qualitative :

La méthode de collecte de données retenue est l'entretien. Ce dernier prend la forme d'une conversation, plus ou moins dirigée par l'intervieweur, portant sur l'objet de l'étude. L'intervieweur pose des questions, dont il peut adapter forme, ordre et contenu à l'interviewé.

La conduite de l'entretien s'appuie sur un guide d'entretien qui permet d'identifier sur quels thèmes il est nécessaire de relancer l'interviewé afin de couvrir tous les points visés. Il s'agit d'une enquête sur le terrain, auprès d'un échantillon d'assureurs au moyen d'un outil, le guide d'entretien pré-rédigé comportant un ensemble de questions qui définissent la trame des informations à recueillir. La totalité des assureurs constituant notre échantillon ont collaboré à apporter des réponses au guide d'entretien.

### 2.7.1 Les différents types d'entretiens :

On distingue trois type d'entretien, l'entretien directif (avec des questions fixes), non-directif (ouvert à partir d'un thème général) ou encore semi-directif, nous présentons dans le tableau ci après les types d'entretiens avec leurs avantages et inconvénients.

• **Entretien directif (ou structuré)** : C'est en fait un questionnaire parlé : les questions sont fixes, dans un ordre prédéfini et on attend des réponses précises. la personne interviewée répond à des questions préparées et planifiées dans un ordre déterminé.

<u>Avantages</u>	<u>Limites</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- L'intervieweur est sûr d'entendre des réponses aux questions qu'il se pose. La formule est plus adaptable que le questionnaire papier en ce sens que les explications et les reformulations sont possibles ;</li> <li>- L'intervieweur peut recueillir des commentaires (verbaux ou non verbaux) accompagnant et donnant sens aux réponses données.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cette formule, dont la forme tient à la fois de la conversation et de l'interrogatoire, peut être frustrante pour l'interviewé qui ne peut pas développer et véritablement s'exprimer.</li> </ul>

• **Entretien non directif** : C'est un entretien ouvert : à partir d'un thème général ou d'une question de départ, l'interviewé parle librement. Les relances de l'intervieweur l'aident à développer son propos sans pour autant l'orienter. Il est indispensable d'enregistrer ce type d'entretien et de fixer conjointement avec l'interviewé une durée d'entretien.

<u>Avantages</u>	<u>Limites</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ce type d'entretien permet d'explorer une question nouvelle, de découvrir des thématiques connexes nouvelles ;</li> <li>- Les informations recueillies sont plus fines ;</li> <li>- Il est possible de baser la construction d'un questionnaire à partir de l'analyse de quelques entretiens non directifs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le risque est grand de se perdre, en d'autres termes d'avoir une conversation passionnante, d'échanger au-delà des mots mais sans rien en tirer pour la recherche ;</li> <li>- Il existe une tentation, pour les deux interlocuteurs, de s'orienter vers une confession ou un entretien thérapeutique.</li> </ul>

• **Entretien semi-directif** : Ce type d'entretien est un milieu, qui se veut juste, entre les deux précédents. L'intervieweur a identifié ce dont il a besoin mais les moyens pour obtenir ces informations sont plus souples et des portes sont laissées ouvertes pour d'autres pistes. L'entretien est mené à partir de questions introductives et de relances. On se laisse la liberté de pouvoir approfondir ou réorienter.

<u>Avantages</u>	<u>Limites</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La relation instaurée permet d'obtenir des informations ciblées tout en étant détaillées et argumentées.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le rapport temps/ qualité et quantité d'informations n'est pas toujours favorable. C'est pourquoi il est important de fixer conjointement avec l'interviewé une durée pour l'entretien et de s'y tenir.</li> </ul>

*L'entretien directif a été retenu pour notre étude, en effet, en se référant à notre problématique de recherche, cette dernière nécessite obligatoirement une structure par thèmes abordées par l'interviewé c'est pourquoi, seuls les entretiens directifs ou semi-directifs semblent véritablement appropriés aux nécessités de notre enquête.*

### **2.7.2 L'analyse de contenu comme méthode d'analyse qualitative d'entretiens :**

L'analyse de contenu est un mode de traitement de l'information. Elle s'applique à toute forme de communication, de discours et d'image. Elle sert à décrire et à déchiffrer tout passage de signification d'un émetteur à un récepteur.

On entend par analyse de contenu un ensemble de techniques descriptives, objectives, systématiques et quantitatives servant à « l'exploitation de documents ». Ces techniques sont destinées à établir la signification et à permettre une compréhension éclairée des documents analysés.

L'analyse de contenu se présente sur plusieurs types, nous avons retenu pour le traitement des données de la présente étude, la méthode de l'analyse thématique de contenu que nous proposons de définir ci après.

#### **L'analyse thématique de contenu :**

La démarche consiste à lire tout le corpus pour repérer ce qui a été dit, le noter, et rendre compte de manière quantitative des idées clés ou thèmes développés dans le texte.

Pour cela on élabore une « grille thématique », décrivant les faits, idées, opinions... que l'on s'attend à trouver et un « code book » sorte de questionnaire sur le texte qu'on utilise pour noter la présence des thèmes dans la réponse ou le fragment de texte considéré.

Le travail d'analyse consiste à lire le texte en isolant les passages significatifs pour l'étude et en notant les thèmes qu'ils contiennent.

On pourra ensuite s'intéresser à la fréquence des thèmes et à la manière dont ils sont utilisés. Enfin, nous pouvons synthétiser cette démarche comme suit :

- Premièrement, élaboration de « la grille thématique » qui permet d'établir la liste des contenus, faits, idées et opinions présents dans le texte, mais elle doit également rendre compte des connaissances de l'analyste sur ce qu'il s'attend à trouver dans le texte et les théories qui peuvent s'y appliquer.
- Ensuite, « la codification » qui consiste à associer à chaque passage les éléments de la grille qu'il contient. La manière la plus simple consiste à utiliser un « code book », formulaire dans lequel on coche les thèmes présents dans le passage. Ce travail n'est pas toujours facile, il faut bien connaître le domaine pour comprendre et correctement interpréter ce qui est dit ou écrit mais il faut aussi que les éléments de grille aient été précisément définis afin de limiter les variations d'interprétation propres à la subjectivité du codeur.
- Enfin, « le compte rendu », lorsque le travail de codification est terminé, la distribution statistique se fait par les moyens classiques de l'analyse statistique : Tris à plat pour repérer l'importance relative des différents éléments de la grille. Ces analyses amènent plus d'objectivité dans l'analyse et permettent de mener des investigations beaucoup plus approfondies et rigoureuses que les impressions dégagées par une simple lecture du texte.

Finalement la finalité de l'enquête que nous proposons dans la présente étude:

- **N'est pas** la description d'une situation ou la mesure de résultats ;
- **Est la compréhension** des résultats ou de la situation ;
- Dont le but est d'**identifier les actions** à mettre en œuvre pour leur **amélioration**.

## 2.8 Les fondements théoriques de l'étude :

En se référant aux principaux critères avancés par tous les assureurs afin de mener à bien ses traités de réassurance en générale, et particulièrement avec la CCR, nous avons constaté qu'un assureur a besoin de plusieurs aspects fondamentaux, à savoir :

- L'aspect proximité et accessibilité ;
- L'aspect relationnel ;
- L'aspect compétence et qualité de service.

Ce qui nous renvoie vers deux éléments importants dans le système de service abordé dans la première partie, à savoir, le personnel en contact et le support physique. En effet, l'aspect relationnel et compétence est du ressort du personnel de l'entreprise à travers un certain nombre de critères ou de déterminants que ce personnel doit observer pour améliorer la satisfaction de la clientèle, ceci n'est possible sans des supports physiques de qualité permettant au personnel de produire un service de qualité et d'être proactif. De ce fait, nos variables qualitatives sont :

### ***2.8.1 Les supports physiques :***

La gestion des supports physiques relève dans notre cas de trois catégories d'éléments: les équipements externes, les équipements internes et les autres éléments tangibles.

- Les équipements externes comprennent l'architecture, la décoration, le parking, les aménagements, les salles de conférences et de réunions.
- Les équipements internes désignent l'architecture intérieure, les équipements utilisés pour servir le client ou gérer l'activité, la signalisation, la disposition, la qualité de l'air et la température.
- Les autres éléments tangibles regroupent les supports de communication comme par exemple le téléphone, les e-mails...

#### **➤ *Les rôles des supports physiques :***

Les supports physiques sont perçus comme étant les instruments:

- du conditionnement des services.
- de l'amélioration du processus de service.
- de la socialisation des clients et des employés dans leurs rôles respectifs.
- de la différenciation concurrentielle.

### ***2.8.2 Le personnel en contact :***

La visibilité extérieure de la société est étroitement associée au personnel en contact avec la clientèle. L'importance des employés tient au rôle d'interface qu'ils jouent entre l'environnement extérieur et l'organisation interne. En ce sens, ils constituent un puissant facteur de différenciation si l'on considère que dans l'offre de services, trois éléments peuvent être identifiés comme source de différenciation :



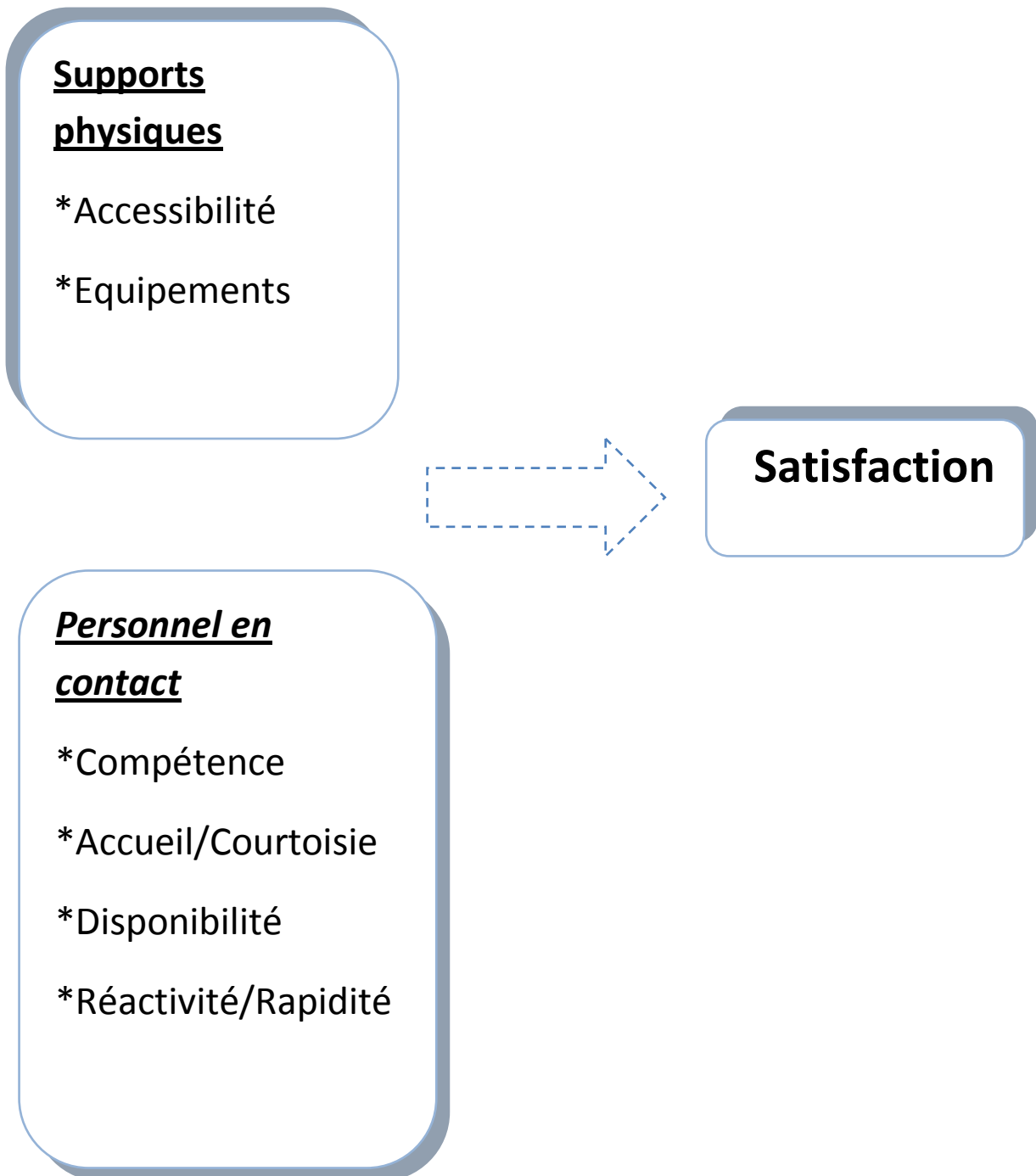
- **Le concept d'avantage :** c'est-à-dire l'ensemble des avantages perçus par le consommateur, ne peut être mesuré que de façon subjective.
- **Le niveau de service :** le niveau de service est fondé sur l'idée d'une distinction opérée entre le système de livraison de service lui-même et la façon dont il est mis en œuvre. Même si cette séparation peut sembler arbitraire, elle peut révéler toute son importance.
- **Le système de servuction :** certaines prestations de service de réassurance sont quasi standardisées mais sont perçues de manière différente par les clients selon l'accueil l'efficacité et le sourire du personnel de contact.

➤ ***Les critères retenus pour l'appréciation du personnel :***

Les critères que nous avons retenus pour apprécier la gestion du personnel en contact sont :

- ***L'accueil /Courtoisie :*** Qu'il soit physique ou téléphonique, l'accueil du client doit être attentionné. Le client doit se sentir écouté, respecté et considéré. Cette rubrique recouvre la bienveillance, l'attention et la considération pour le client. Le personnel doit savoir comment accueillir, écouter, conseiller et orienter les clients, les traiter avec courtoisie et respect et faire preuve de bonne foi.
- ***La disponibilité du personnel en contact :*** La gestion des portefeuilles de réassurance des clients exige une relation constante et continue entre le réassureur et ses clients. Pour ce faire, le réassureur doit être à l'écoute du client, de ses besoins, suivre de façon régulière l'évolution des conditions de couverture du client, l'évolution des dossiers de sinistres etc. Tout ceci demande une certaine disponibilité du lorsque son client a besoin de lui. C'est un critère important dans l'appréciation de la qualité des services de la réassurance.
- ***La compétence du personnel en contact :*** Sans un personnel compétent, il ne peut y avoir un service de qualité. Et puisque la qualité, dans sa définition subjective, est celle qui est perçue comme telle par le client, il est donc clair que le personnel doit être non seulement compétent mais aussi impliqué dans son interaction avec la clientèle.
- ***La réactivité/rapidité du personnel en contact :*** Le personnel doit rester souple dans l'application des procédures, être capable d'identifier et de comprendre les problèmes des clients et d'apporter des solutions de façon diligente.

Enfin, le schéma ci après résume le modèle de notre étude :



## SECTION 03 : TRAITEMENT QUANTITATIF DES DONNEES, RESULTATS, ET COMMENTAIRES

Rappelons que la méthode d'analyse de contenu consiste à lire un corpus, fragment par fragment, pour en définir le contenu en le codant selon des catégories qui peuvent être construites et améliorées au cours de la lecture (c'est une approche constructiviste, avec le risque de changer la question de recherche en cours de travail).

Dans un premier temps les significations des textes sont catégorisées selon le modèle qui guide le chercheur, c'est la fameuse « grille d'analyse » : matrices par phases ou par thèmes, dans un deuxième temps intervient l'analyse statistique sur les éléments de la grille d'analyse : fréquence d'apparition, variation selon les locuteurs...

### 3.1 Le traitement des résultats :

C'est l'étape de l'analyse qui se réfère à notre guide d'entretien directif (voir annexe n°1) dont le choix de l'échantillon, rappelons le, a été fait de manière arbitraire regroupant des compagnies d'assurances public et privées, à savoir (SALAMA Assurances, ALLIANCE Assurances et GAM assurances pour les compagnies privées), ainsi que (SAA, CASH et CAAT assurances pour les compagnies public d'assurances), et en se basant sur les thèmes qui ont servi à la mise en place de la grille, nous avons procédé à l'analyse de contenu thématique des différentes verbatim, les résultats obtenus se présentent comme suit :

#### 3.1.1 Résultats par rapport aux supports physiques :

- ***L'accessibilité :***

Quatre questions relatives à trois aspects de l'accessibilité à la CCR ont été posées aux enquêtés, à savoir ;

- l'accessibilité des bureaux.
- l'accessibilité par téléphone.
- l'accessibilité par internet.

L'une des caractéristiques des services qui est l'absence de stock et l'importance de l'information électronique rend la distribution des services particulière car il n'y a rien de tangible à livrer, c'est pourquoi, les lieux de livraison de services doivent être facilement accessibles du domicile ou du lieu de travail des clients.

**Tableau 8-Accessibilité au siège de la CCR.**

<b>Accessibilité au siège</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Facile</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>
<b>Difficile</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Totaux</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Au niveau de l'accessibilité des bureaux, 100% des enquêtés déclarent que le siège de la société est facile d'accès, ce qui représente un avantage pour la CCR.

**Tableau 9-Accessibilité par téléphone.**

<b>Accès par téléphone</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Facile</b>	<b>2</b>	<b>33%</b>
<b>Difficile</b>	<b>4</b>	<b>67%</b>
<b>Totaux</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

L'accessibilité par téléphone et par internet pose, quant à elle, le problème de la production et de la distribution des services à distance. Aujourd'hui, les nouvelles technologies ont beaucoup aidé dans l'innovation dans le processus de livraison des services grâce au développement d'internet et du téléphone

Il faut donc pouvoir développer tous les moyens d'accès pour offrir aux clients plusieurs canaux de production et de distribution. Ce qui augmente la valeur perçue du service, ce que la CCR ne semble pas faire au regard des résultats de l'enquête.

L'enquête révèle que soixante sept pour cent (67%) des enquêtés déclarent avoir des difficultés pour accéder à la société par téléphone en effet, quelques verbatim émanant de nos interviewés nous déclare que : « *Personnellement, par rapport à l'accès à la CCR par téléphone, je préfère me déplacer....il met parfois difficile d'obtenir une réponse par téléphone...* », par ailleurs, nous notons un autre verbatim favorable : « *L'accès à la CCR par téléphone est relativement bon...en ligne personnels il y'a aucun problème d'accès à travers ce canal...* ».

**Tableau 10-Accessibilité par internet.**

<b>Accès par internet</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Facile</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Difficile</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>
<b>Totaux</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Quant à l'accès par mails, il est à noter que la totalité (100%) rencontre des difficultés par internet plus précisément le mailing, en effet, des extraits de verbatim issus de notre enquête nous déclarent : « *...il existe un sérieux problème de communication par e mails...ceci constitue un frein pour le déroulement des affaires...* », ou encore : « *...il y'a au niveau de l'accès par mails un problème de réception...il faut passer par une adresse centralisée ce qui augmente les délais de réponses...* »

Ces résultats s'expliquent par le fait que la CCR, pour un souci de traçabilité et de sauvegarde de base de données relatives aux correspondances effectués au niveau de chaque département, a instauré un système interne centralisé de sorte que l'ensemble des emails passent systématiquement par le biais d'une adresse commune, qui seront ensuite, distribués à la personne concernée. Bien que ce système présente un avantage de transparence pour la compagnie, il a par ailleurs engendré une certaine lourdeur qui s'est traduite par un problème en matière de recevabilité ressenti par nos clients.

Pour plus de satisfaction de sa clientèle, Il demeure nécessaire de moderniser le système interne actuel, en effet, la CCR doit faire les efforts essentiels en matière d'investissement pour améliorer cet important canaux de communication à distance, afin d'être plus dynamique et réactif.

### 3.1.2 Résultats par rapport au personnel en contact :

- **Compétence du personnel en contact :**

L'intangibilité du service, l'intégration du client dans le processus de production du service et sa participation active sont autant d'éléments qui conduisent à des relations directes entre les clients et le personnel de l'entreprise en contact avec eux.

Pour l'entreprise, l'importance du personnel en contact dans la production de service pose des problèmes importants d'homogénéité de la qualité de service et des comportements. Contrairement au produit tangible, le service ne peut subir de contrôle de qualité avant d'être délivré au consommateur. Du fait de l'inséparabilité des services, ce sont à la fois le personnel, le moment, le client ou les autres consommateurs qui peuvent être impliqués dans la bonne ou mauvaise qualité de la prestation et donc dans l'hétérogénéité des services offerts.

Parmi les critères de qualité d'un service il y a la compétence du personnel. La compétence regroupe un ensemble de pré-requis et des normes comportementales que le personnel doit observer dans son interaction avec la clientèle. D'où l'importance pour une entreprise de service de veiller à avoir un personnel compétent sur quatre aspects :

- Des compétences commerciales.
- Des compétences techniques.
- Des compétences relationnelles (Gérer le client)
- Des compétences institutionnelles (Incarnier l'entreprise).

**Tableau 11-Compétence du personnel dans l'apport de solutions.**

<b>Apport de solution</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Satisfait</b>	<b>5</b>	<b>83%</b>
<b>Non satisfait</b>	<b>1</b>	<b>17%</b>
<b>Totaux</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

A la lumière des données de l'enquête, 83% des cédantes interrogées ont une bonne perception du personnel s'agissant de son aptitude à apporter des solutions à leurs

préoccupations, en effet, quelques verbatim nous déclarent : « ....il y'a au niveau de la CCR un très bon apport de solutions... ». Par ailleurs, un témoignage défavorable nous déclare que : « ....il faut que la CCR ait un personnel compétant pour ce qui est des appréciations des risques et aussi pour sa gestion...».

Mais la compétence n'est pas un acquis définitif et doit être régulièrement renforcée par des formations. Il ne faut donc pas se satisfaire de ce résultat mais plutôt travailler à une formation continue et au renforcement des capacités du personnel.

- ***L'accueil de la clientèle :***

Dans la quête de qualité, il est impérieux de faire recours aux aspects comportementaux du personnel en contact de l'entreprise dans son interaction avec la clientèle. Un de ces aspects comportementaux est l'accueil à réserver aux clients qui a une incidence directe sur la qualité perçue du service.

**Tableau 12-Accueil du personnel de la CCR.**

<b>Accueil</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Satisfait</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>
<b>Non satisfait</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Totaux</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

L'enquête révèle que la totalité (100%) des répondants sont satisfaits de l'accueil qui leur est réservé par le personnel en contact, partant de l'agent allant jusqu'à l'ensemble de la hiérarchie. Réserver un accueil chaleureux au client permet de le rassurer et de le mettre en confiance en dissipant chez lui ce sentiment d'incertitude. Un client qui trouve auprès de réassureur un accueil satisfaisant est susceptible de pardonner ou de tolérer facilement certains manquements de la part de ce réassureur.

- ***La disponibilité du personnel en contact :***

Un des facteurs qui influencent la qualité perçue du service est la disponibilité du personnel. En effet, la disponibilité du personnel est l'aptitude de ce personnel à se mettre à la disposition du client ou à rendre service au client chaque fois que ce dernier le sollicite. La

disponibilité du personnel en contact a un impact direct sur la qualité de la relation et influence donc la valeur du service livré.

**Tableau 13-La disponibilité du personnel en contact de la CCR.**

Notre enquête révèle que 100% des enquêtés estiment que le personnel de la CCR est disponible. Nous relevons un des verbatim de nos interviewés déclarant : « ...*Malgré que la CCR*

<b>Disponibilité</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Disponible</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>
<b>Non disponible</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Totaux</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

*connait en ce moment un manque d'effectif, la disponibilité reste excellente... ».* Une telle situation garantit une stabilité de la clientèle.

On peut donc espérer, dans ces conditions, une satisfaction de la clientèle dans le sens ou il y'a influence quasi positif sur la qualité de relation avec les clients, ce qui constitue un avantage pour la CCR en matière de relationnel.

- ***La réactivité du personnel en contact :***

La réactivité est la capacité de l'entreprise à réaliser le service dans les délais voulus, c'est également sa réaction rapide à un changement ou son aptitude à satisfaire les clients dans des délais courts.

**Tableau 14-La réactivité du personnel en contact de la CCR**

<b>La réactivité du personnel</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Bonne</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>
<b>Mauvaise</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Totaux</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>



L'enquête révèle que le personnel de la CCR est réactif. C'est la réponse de l'ensemble des enquêtés, toute fois, les délais de réponses sont parfois relativement élevés du fait du problème d'accessibilité cité précédemment.

La réactivité est avec la disponibilité et l'accueil des critères clés dans la différenciation concurrentielle et ont une influence sur la qualité perçue des services. Un personnel réactif dans son interaction avec la clientèle favorise un bouche à oreille positif. Les clients sont généralement fiers de vanter les mérites de leur réassureur lorsque ce dernier est réactif et leur apporte satisfaction en un temps record lorsqu'ils le sollicitent. La réactivité est ainsi un critère qui peut permettre à l'entreprise de bénéficier d'une publicité gratuite grâce à un bouche à oreille positif.

- **Les prestations de la CCR :**

En matière de réassurance, il y'a lieu de parler de deux type de prestation, le première engage la compagnie dans les risque à réassuré, on parle donc de cotation, le second, matérialise l'engagement a posteriori, on parle donc de la gestion des sinistres.

**Tableau 15-La qualité des prestations de la CCR**

<b>Prestations: cotation et gestion de sinistre</b>	<b>Fréquence</b>	<b>Pourcentage</b>
<b>Satisfait</b>	<b>3</b>	<b>50%</b>
<b>Non satisfait</b>	<b>3</b>	<b>50%</b>
<b>Totaux</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Notre enquête révèle que la moitié (50%) des cédantes estime leur insatisfaction en ce qui concerne les prestations fournis par la CCR, les répondants estime que lorsqu'il s'agit des petits risques, le problème ne se pose pas, par ailleurs, en matière de grand risque, la CCR ne cote pas suffisamment les affaires, et si elle le fait, les répondants déclarent que la société ne se base pas sur ses connaissances présumés acquise du marché national. Nous notons : « ...la CCR doit commencer à tarifer des affaires importantes... » ou encore : « ...la CCR doit faire des efforts en matière de cotations... ».

*Dans un autre verbatim on note ce qui suit : « ...La CCR reçoit aujourd'hui une part importante dans les traités, elle doit tirer le max d'avantage des profits qu'elle réalise ...en améliorant les prestations en matière de technicité, de délais de réponses, et de cotations...afin de pouvoir faire face demain à la concurrence, si il y a levée de la cession obligatoire à son profit »*

Ces faiblesses ont des répercussions évidentes sur la satisfaction de la clientèle eu égard au taux de défection élevé de la clientèle. Ce qui menace, à plus ou moins brève échéance, la survie de l'entreprise en cas de levée de la cession obligatoire. L'on pourrait améliorer la situation en agissant sur les formations, en tirant avantage du taux de cession relativement élevée afin de construire un personnel compétent et capable d'apprécier le risque avec une technicité qui permettra à la société de coter les grands risques et de maîtriser son marché en devenant leader sur les risques.

- **Le degré de confiance :**

Nous avons posé la question du degré de confiance fait à la CCR à l'image d'autres réassureurs étrangers, ainsi, l'enquête a révélé que la totalité des clients privilégient la CCR aux autres réassureurs présents dans le marché.

**Tableau 16-Le degré de confiance.**

Degré de confiance	Fréquence	Pourcentage
<b>Bon</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>
<b>Mauvais</b>	<b>0</b>	<b>0%</b>
<b>Totaux</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

En effet, la compagnie possède plusieurs avantages comparatifs, d'abord, en sa qualité d'entreprise nationale ou le garant est l'état, ensuite, du fait de sa proximité ce qui facilite les affaires et leurs résolutions, enfin, il y'a l'avantage de traiter en monnaie locale, ce qui évite aux clients de courir un risque de taux de change.

Malgré cette confiance accordée à la CCR, les répondants ont déclaré qu'il est impératif pour la CCR de se placer dans une optique concurrentielle en mettant l'hypothèse de levée de

cession obligatoire de 50% au profit de la compagnie, l'optique concurrentielle doit se traduire par des efforts en matière de cotations, l'amélioration des délais de réponses, aussi et surtout les délais de règlements des sinistres. Or, aujourd'hui la CCR n'a pas tiré suffisamment d'avantage de la cession obligatoire, cette dernière constitue un frein pour les cédantes mais aussi pour la compagnie, car bien que ce soit une source de revenu, le taux de cession relativement élevé peut s'avérer un inconvénient majeur pour la compagnie.

En considérant donc ces faiblesses comme des challenges, nous proposons un certain nombre de recommandations pour améliorer la qualité de service et des prestations en vue de la satisfaction de la clientèle.

## SECTION 04: MISE EN ŒUVRE DES RECOMMANDATIONS MARKETING, OBJECTIFS ET PLAN D'ACTION.

Après avoir détecté les points de faiblesses à travers l'enquête de terrain réalisée, nous proposons au sein de cette section, les recommandations marketing nécessaires à la CCR, ainsi que les objectifs stratégiques y afférents, nous terminons par la mise en place d'un plan d'action pour la réalisation des objectifs.

### 4.1 Les éléments du mix marketing recommandé pour la CCR :

Il s'agit ici de l'offre de service, du prix, de la distribution, de la communication, du personnel, et du support physique.

#### 4.1.1 L'offre de service

L'offre de service est généralement composée d'un service de base (constituant l'activité même de l'entreprise ou le corps du métier) et peut contenir des services périphériques complétant le service de base et offrant une valeur de plus au client et se différenciant de la concurrence.

Les services de base pour la CCR sont :

- Le conseil en assurances.
- L'améliorer la capacité de souscription des compagnies d'assurances en offrant un matelas de sécurité.
- La régulation du marché des assurances en Algérie.
- La gestion de portefeuilles d'assurances.
- L'assistance technique et financière aux assureurs en cas de sinistres.

Les services périphériques que nous proposons sont les suivants :

- Organisation de séminaires et de work shop au profit des assureurs : Il est à noter que la CCR a fournis les efforts nécessaires dans ce volet, nous proposons la continuité et l'amélioration continue en ce qui concerne ce service.
- Participation à la mise en œuvre de nouveaux produits d'assurances.

#### **4.1.2 Le prix :**

Le réassureur offre des taux de cotation pour les risques qui ne peuvent être supporté par les cédantes, une cotation est une information fournie par un réassureur à un assureur se rapportant aux garanties qu'il lui offre et le montant probable de la prime, on mesure l'importance d'une réponse rapide aux demandes de cotations de la part des cédantes qui peut avoir un impact sur plusieurs plans (nombres d'affaires souscrites, satisfaction des cédantes...). C'est pourquoi il est nécessaire d'adapter la politique de cotation des risques, et de ce fait, veiller au développement d'une approche active en matière de souscription et d'appréciation des risques.

#### **4.1.3 La distribution :**

La distribution se fait à travers plusieurs canaux, ses derniers peuvent être physiques ou virtuels.

La CCR connaît une lourdeur en ce qui concerne l'accès par mails, afin d'optimiser l'accessibilité de la CCR, nous suggérons de remédier au problème, pour ce faire, nous proposons à nos cédantes, d'associer au sein du courrier électronique, l'adresses du destinataire en plus de l'adresse commune de la CCR, ce qui réduira les délais de réception et par voie de conséquent, les délais de réponses.

Nous recommandons par ailleurs à la CCR d'investir pour l'acquisition d'un système plus moderne en ce qui concerne la gestion des emails et la sauvegarde de bases de données, aussi, nous suggérons la décentralisation de la gestion des emails, ainsi que l'ensemble des taches techniques de manière à réduire les délais de réponses, et d'améliorer les canaux de distributions d'une part, et à donner au personnel une occasion de s'intégrer au sein de la compagnie, afin de rester réactif et créateur de valeur, d'autre part. Ainsi, la société réalise un gain de temps par la contribution de chacun, et par voie de conséquent, évite des déplacements physiques aux clients pour un renseignement ou un problème qui peut être traité à distance, ce qui devrait favoriser l'amélioration de la satisfaction et de la fidélisation.

#### 4.1.4 La communication :

Nous allons communiquer par le moyen du marketing direct principalement. Nous utiliserons également :

- Notre Site web, que nous recommandons d'actualiser ;
- Nous insisterons encore une fois à remédier aux problèmes des emails ;
- Multiplier les visites chez les cédantes (visites périodiques) ;
- Veillez au développement des relations avec les partenaires étrangers ;
- Instaurez une relation simple et efficace avec les cédantes.

Enfin, pour s'insérer dans une démarche de communication efficace, la CCR se doit :

- ✓ D'avoir une vision claire et complète sur ses cédantes actuelles afin d'en déterminer les plus rentables ;
- ✓ De s'insérer dans un processus de suivi des clients potentiels à travers :

- ***L'évolution du délai moyen de réponse aux demandes de cotations*** : la durée moyenne de traitement est avant tout **un moyen de s'assurer que la compagnie respecte les engagements de délais de réponse** :

On pourrait par exemple envisager un indicateur tel que :

$$\text{Temps moyen de réponse} = \frac{\text{Somme des temps de réponse en [UNITE DE TEMPS]}}{\text{Total des demandes par e mail}}$$

La variable [UNITE DE TEMPS] de cette équation est exprimée en jours, heures ou minutes. Par exemple, "Somme des temps de réponse en jours". Le temps de réponse est défini comme le laps de temps entre la réception de la question et le moment où un de vos employés répond à la question. Rares sont ceux qui l'envisagent comme un outil qui peut les aider à améliorer les temps de traitement, donc la performance de leurs équipes et par conséquent la qualité de service perçue par les clients.

- ***L'évolution du délai moyen de règlement des sinistres*** qui s'imposent à l'entreprise et ne commencent à courir qu'à partir du jour où la déclaration complète du sinistre réputée constituée est reçue par la CCR. Le cours du règlement d'un sinistre varie en fonction du type d'assurance dont il est question. Néanmoins, un délai moyen peut être calculé afin de renseigner sur la qualité des prestations en matière d'indemnisation des cédantes, un délai qui

se répercutera indéniablement sur leurs satisfactions et leurs fidélisations. En revanche, les règlements au sein de la CCR se font selon la situation financière périodique de la compagnie au niveau de la direction finances et comptabilité, nous recommandons à cet effet, un traitement comptable plus rapide afin que le délai ne puisse se répercuter sur la satisfaction client.

#### ***4.1.5 Le personnel en contact***

Le service étant caractérisé par l'intangibilité et l'inséparabilité de sa production, sa vente et sa consommation, la qualité perçue par la cédante sera basée essentiellement sur la qualité de la prestation qui tient à la manière dont le personnel l'accomplit.

Bien qu'il existe au sein de la CCR un personnel en contact chaleureux et particulièrement réactif, ce dernier doit être régulièrement formé et motivé afin de fournir des services de qualité en termes de technicité et de concurrence. La CCR doit impliquer et former le personnel, Il s'agit de faire comprendre à tous les personnels de l'organisme leur rôle et leur importance dans l'organisation et de fixer avec eux des objectifs motivants tout en les responsabilisant, en effet, si le personnel n'apporte pas la qualité de service attendu par la cédante, c'est l'image institutionnelle de l'entreprise qui s'en trouve entachée. La prestation fournie par le personnel front office se doit donc d'être excellente, d'où l'importance de la motivation et de la responsabilisation du personnel pour la CCR.

Nos recommandations par rapport au personnel en contact s'articulent autour de 6 axes à savoir :

##### **➤ *Compétence :***

Nous proposons dans ce volet, d'organiser des formations plus intensives du personnel dans le but de renforcer les capacités du personnel en matière de technicité, en effet, afin de conserver nos part de marché et de satisfaire les besoin du marché en dehors de la cession obligatoire, nous recommandons :

- De faire un effort supplémentaire en matière de cotations des risques tout en tirant avantage du taux de cession actuel,
- Former un personnel capable de coter et de gérer les sinistre au même titre que les réassureurs étrangers, ce qui va permettre a la CCR d'offrir des cotations compétitifs et attractifs, qui lui permettrons de devenir leader avec ou sans cession obligatoire.

- Recruter du personnel pour renforcer le manque d'effectif que connaissent plusieurs structures au sein de la compagnie, il est à noter que, bien que ça reste insuffisant, un effort est entretenu en matière de recrutement.
- Impliquer davantage le personnel dans la gestion du quotidien pour que ce dernier ressente le besoin de s'intégrer et donc de fournir les efforts nécessaires dans la réalisation des tâches.

En plus des avantages comparatifs que détient la CCR, premièrement, en sa qualité de réassureur national, ce qui constitue un gain de confiance par rapport à ses clients, aussi le second avantage qui se trouve au niveau des relations de partenariats avec la CCR qui leur évite un risque de change étant donné que les affaires se font en monnaie locale, enfin, il est à noter que la CCR est un réassureur à proximité de ses clients, ce qui favorise les relations en matière de satisfaction et de réalisation des affaires.

- Développer le concept de clientèle interne par la satisfaction du personnel au même titre que les clients de l'entreprise c'est-à-dire découvrir les motifs d'insatisfaction du personnel ou de démotivation (salaire, motivations, conditions matérielles de travail) afin d'y remédier.

#### ➤ *Accueil*

Le personnel de la CCR est très courtois et chaleureux ce qui constitue un point positif pour la CCR, nous proposons à ce titre de renforcer régulièrement les capacités du personnel en contact en matière d'accueil de la clientèle.

#### ➤ *Disponibilité*

Le personnel de la CCR est ouvert et disponible à la clientèle, ce qui agit dans le sens des forces de la compagnie, il faut toutes fois faire attention aux délais de réponses, nous recommandons de renforcer l'effectif par le recrutement de personnel technique et de séparer les tâches entre souscripteurs et gestionnaires de sinistre au sein de l'ensemble des structures techniques, comme c'est déjà le cas en incendie et transport. Cette mesure de division des tâches vise une optimisation du temps de traitement, mais aussi une meilleure performance technique.



➤ **Réactivité**

Améliorer les délais de traitement des dossiers (consultation, placement de risques, suivi des règlements de sinistres etc.)

➤ **Qualité de service :**

- Nous recommandons l'organisation de benchmarking des pratiques des concurrents en matière de prestations de services de réassurance dont l'objectif est d'évaluer et de comparer les approches stratégiques de la clientèle mises en œuvre par les meilleurs concurrents afin d'améliorer et d'introduire, le cas échéant, de la différenciation au niveau de ses propres pratiques.
- Introduire de l'innovation dans les prestations de la CCR.
- Tirer encore une fois le maximum d'avantage de la cession obligatoire afin d'améliorer la notation de la CCR. Ceci lui permettra d'atteindre ses objectifs stratégiques, parmi ceux-ci nous citons celui de devenir leader dans le marché africain, en effet, l'un des objectifs stratégique de la compagnie vise aujourd'hui la Concentration de la souscription, sur les marchés de la région Afrique- Moyen Orient et élargir, progressivement, l'activité internationale de l'entreprise vers l'Extrême-Orient, car sur ces marchés, existent des affaires rentables mais encore inaccessibles à la CCR à cause de la notation.

➤ **Qualité de la relation :**

Nous recommander d'assurer une relation personnalisée avec les clients notamment ceux jugés rentables. En effet, la CCR a noué, des relations privilégiées avec certaines cédante, c'est la raison pour laquelle nous proposons, d'élaborer un fichier clients fiables; ce qui va permettre de disposer de l'historique des relations de ceux-ci avec l'entreprise et d'anticiper sur leurs besoins particuliers afin de préserver les relations en dehors de la cession obligatoire.

#### **4.1.6 Les supports physiques :**

C'est l'ensemble des composantes matérielles à savoir l'emplacement des bureaux, leur aspect extérieur et intérieur, l'habillement du personnel, les équipements, l'ambiance de travail. Nos recommandations par rapport aux supports physiques s'articulent autour de :

➤ *Equipements informatiques et bureautiques :*

Veillez à l'acquisition de matériels informatique performants chaque fois ou de nouveaux produits sont proposés par le marché, et aussi et actualiser ou mettre à jour le logiciel actuel : REINSURANCE MANAGEMENT SYSTEM (RMS), ce dernier est un logiciel de gestion de la production et des sinistres utilisé par la CCR, afin de faciliter les conditions de travail du personnel et d'apporter la célérité dans le traitement des dossiers, nous recommandons d'acquérir des logiciels de dernière génération, cette acquisition permettra à la compagnie, de disposer par exemple, d'un fichier clients et d'organiser leur suivi personnalisé, comme le logiciel « Gestion électronique des documents (GED) », qui est un nouveau logiciel acquis par la CCR très récemment, ce dernier a pour rôle la sauvegarde numérique des dossiers clients en y associant les pièces maîtresses constitutives des dossiers.

#### **4.2 Plan d'actions pour la Compagnie Centrale de Réassurance (CCR)**

Rappelons que l'orientation stratégique de la CCR aujourd'hui, s'articule autour de trois grands objectifs:

- Préserver sa position de leader sur le marché national,
- Réaliser une expansion internationale maîtrisée,
- Optimisation de la rentabilité.

Ces objectifs découlent d'une réflexion spécifique visant à :

- ✓ Appliquer une démarche commerciale de proximité envers les cédantes nationales ;
- ✓ Développer des actions de soutien à la création de nouveaux produits d'assurance par les sociétés d'assurance algériennes et offrir des supports de réassurance automatique ;
- ✓ Développer une action marketing soutenue envers les régions ciblées par la politique commerciale de la CCR. L'action marketing sera entreprise à l'échelle nationale, mais aussi internationale au moyen de contacts réguliers avec nos partenaires étrangers à l'occasion de visites personnalisées ou rencontres lors des forums et conférences internationales.

Afin de rendre ces objectifs réalisables, nous avons décliné notre plan d'actions conformément aux recommandations que nous avons formulées précédemment.

Tableau 17- Le plan d'action.

Actions	Description	Structure responsable	Objectifs visés
Améliorer le système de communication interne.	Acquisition ou mise à jour du système informatique afin de palier au problème de lourdeur qui se pose au sein de la société.	DI (direction informatique)	Améliorer les délais de réponses et optimiser l'accessibilité de la société.
Recrutement du personnel	Un renforcement du personnel est requis pour la compagnie au sein de plusieurs structures techniques.	L'ensemble des structures de l'entreprise.	Améliorer les délais de traitement des dossiers, et par voie de conséquent les délais de réponses, mais aussi et surtout, disposer d'un personnel qualifié en terme de technicité, et de partage des tâches.

<p><b>Renforcement de la technicité du personnel</b></p>	<p>Investir dans la formation continue du personnel</p> <p>Introduire une séparation en matière de gestion, entre souscripteurs, et gestionnaire de sinistres.</p>	<p>L'ensemble des structures de l'entreprise.</p>	<p>Améliorer la qualité de service notamment en matière d'appréciation et de cotation des risques, ainsi que leur gestion en cas de sinistres.</p>
--	--	---	--

<p><b>Mise en place d'une structure Marketing au sein de la CCR qui s'inscrit dans deux démarches :</b></p> <p><i>1. A l'échelle nationale</i></p> <p><i>2. A l'échelle internationale</i></p>	<p>Disposer d'un cadre marketing et commerciale pour la mise en œuvre des programmes de réalisation des objectifs cités plus haut.</p> <p>Visant l'optimisation des relations à l'échelle nationale au moyen de visites périodiques.</p> <p>Visant le développement des partenariats étrangers au moyen de rencontres périodiques.</p>	<p>Responsable marketing</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Développer le portefeuille relationnel de la société.</li> <li>- L'organisation et la participation aux conférences pour développer les relations de partenariats étrangers.</li> <li>- Recruter un personnel qualifié en marketing afin de disposer d'un cadre marketing et commerciale pour la réalisation des objectifs de la compagnie.</li> </ul>
--	--	------------------------------	---

<p><b>Instaurer un processus d'amélioration continue :</b></p> <p><b>Organisation de benchmarking</b></p>	<p>S'inspirer des bonnes pratiques des réassureurs concurrents en matière de gestion et de technicité.</p>	<p>Responsable marketing</p>	<p>Améliorer les prestations de la compagnie, innover en matière de produits d'assurances, acquérir les outils technique permettant d'améliorer la capacité de cotation et de gestion afin de devenir leader au moyen de la maîtrise du marché local, et les marchés étrangers cité plus haut dans les objectifs.</p>
<p><b>Renforcer le Risk Management</b></p>	<p>Identifier les risques potentiels encourus par l'entreprise, leurs évaluations et leurs traitements.</p>	<p>Cellule risque management</p>	<p>limiter la survenance d'événements pouvant la réalisation de ces objectifs stratégiques.</p>

**L'image de marque : Améliorer la notation de la société.**

<p>En tirant avantage de la cession obligatoire, la compagnie bénéficie de parts de marchés importante lui permettant de renforcer son activité et de rendre accessible les affaires rentables déjà existante sur les marchés mais que la CCR ne peut y accéder du fait de la notation.</p>	<p>L'ensemble des structures de l'entreprise.</p>	<p>Une meilleure notation reflète d'avantage de confiance, d'expertise, de solvabilité et de solidité financière permettant à la société d'atteindre ses objectifs à l'échelle nationale, en optimisant les relations d'affaires avec les cédantes mais aussi et surtout à l'échelle internationale(acceptations et partenariats)</p>
---	---	---

### 4.3 Restructuration de l'organisation de la CCR :

La CCR pourrait être appelée à adapter son organisation actuelle pour optimiser sa performance. Dans cette optique, plusieurs pistes pourraient être explorées, selon les résultats apportés par notre diagnostic (enquête de satisfaction) les activités de l'entreprise devraient être restructurées autour de trois pôles:

- **Les différents pôles techniques doivent inclure la séparation des tâches entre « opérations de souscriptions ou souscripteurs » et de « gestion des sinistres ou gestionnaires » :** En effet la gestion des souscriptions doit inclure un service « actuariat et tarification » pour le développement d'une approche active en matière de souscription dépend indéniablement d'efforts en termes de :
  - Propositions de cotations (conditions de couverture) compétitives ;
  - Célérité dans le traitement des demandes de cotation ou de participation provenant des cédantes.
  - La recherche dynamique des couvertures appropriées sur le marché international.
- **Un pôle «Système d'information» renforcée :** Maîtriser le système d'information est un principe fondamental de la stratégie. En conséquence, le système d'information est un outil essentiel dans la stratégie d'entreprise, il doit être organisé, finalisé, construit, animé et contrôlé, ce qui constitue un moyen d'optimisation de la performance de l'entreprise. Afin de satisfaire au mieux l'organisation, il est important de réaliser un SI cohérent et agile pour intégrer les nouveaux besoins de l'entreprise.

C'est dans cette optique, que la CCR doit optimiser la maîtrise et l'utilisation des logiciels afin de maximiser la contribution du système d'information à l'atteinte des objectifs stratégiques de l'entreprise.
- **Un pôle « marketing, développement et relation clients »** Dans l'optique de s'insérer dans une stratégie commerciale gagnante avec les cédantes, la CCR se doit de s'insérer dans un marketing relationnel, c'est-à-dire une politique destinée à établir des relations individualisées et interactives avec les cédantes, en vue de créer et d'entretenir chez elles des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise. Pour établir et maintenir les bonnes relations avec les cédantes, il faut les connaître, leur parler, les écouter et répondre à leurs doléances. Sur l'aspect marketing, le responsable marketing aura pour mission de détecter les nouvelles opportunités de marché.



*Dans ce qui suivra nous mettrons l'accent sur l'importance de la culture marketing afin de s'orienter client, ce qui nous permettra de proposer un nouveau schéma organisationnel pour la CCR.*

#### **4.4 L'importance de l'implantation de l'esprit marketing au sein de la CCR et la proposition d'un nouveau schéma organisationnel :**

La satisfaction du client est le credo du marketing ceci étant pour dire que le marketing ne se réduit aucunement à des techniques de conquête du marché. C'est un état d'esprit qui doit se refléter dans le système de management de l'entreprise. Son introduction dans la structure implique une coopération active de tous les services, de tous les collaborateurs. Il est devenu une philosophie managériale. Ainsi le marketing devient en quelque sorte le porte-parole du consommateur au sein de la structure. C'est bien du ressort de la fonction marketing de s'assurer que les besoins du marché sont perçus et satisfaits correctement, ce qui permet à l'entreprise de comprendre le lien entre son intérêt incessant pour le client et l'amélioration de sa position concurrentielle. Ses performances et sa prospérité dépendent essentiellement d'options propres au marketing.

La fonction du marketing est généralement confiée à une direction de l'entreprise. C'est à la fois une bonne et une mauvaise chose. L'avantage, c'est que cette entité rassemble un certain nombre de personnes qualifiées, dotées de compétences spécifiques pour comprendre et servir le consommateur de façon à en faire un client heureux. L'inconvénient, c'est que les autres directions de l'entreprise se croient exonérées de tout effort en la matière, le marketing étant censé être l'apanage exclusif de la direction qui lui est consacrée. Selon certains professionnels le marketing, c'est bien trop important pour être confié exclusivement à la direction marketing, c'est pour cela qu'il demeure impératif d'instaurer un esprit marketing au sein de l'organisation, différents moyens permettent de diffuser la culture marketing au sein de l'entreprise, à savoir :

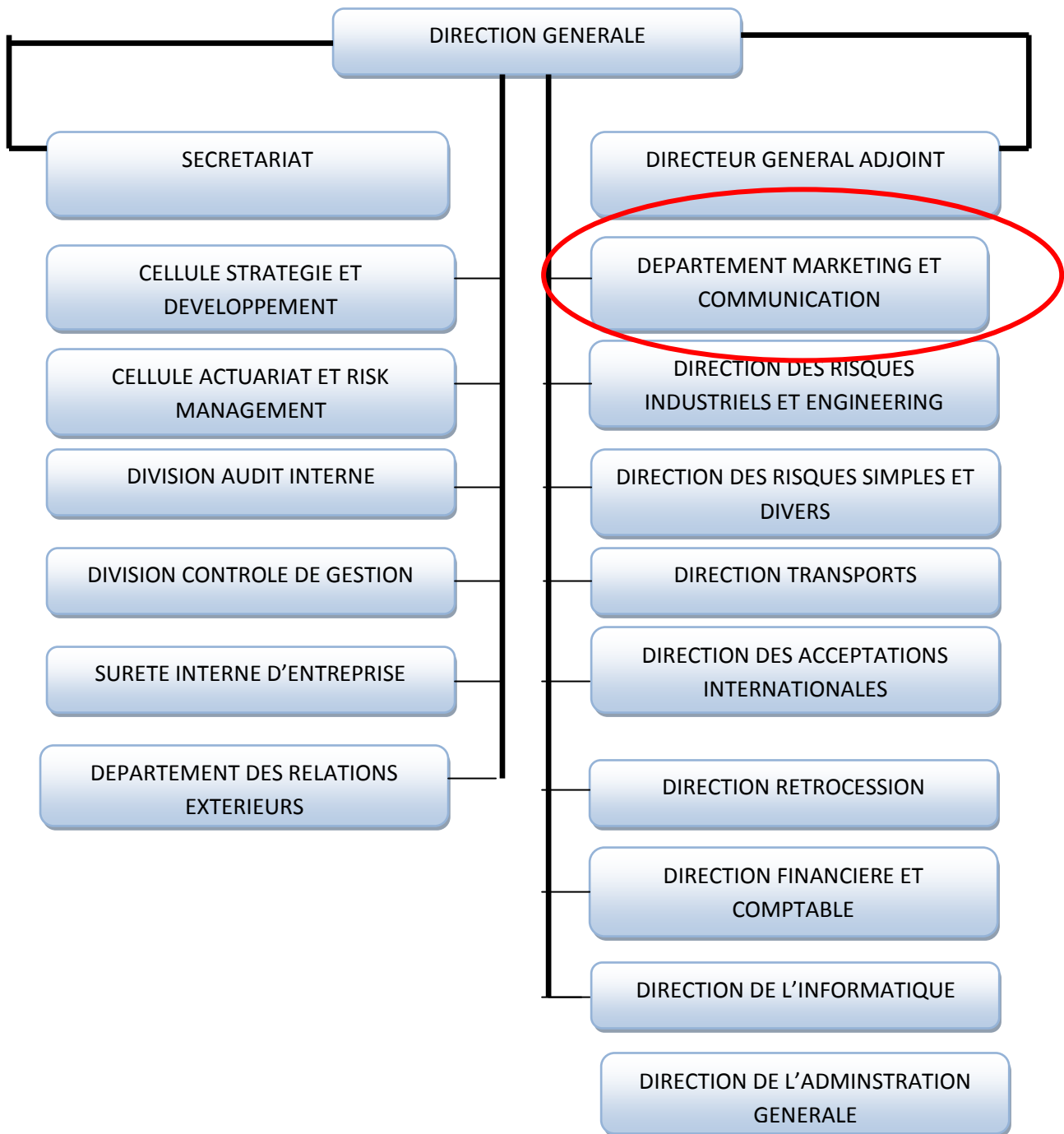
- **Le soutien de la direction générale :** C'est un préalable indispensable à la réorganisation marketing de l'entreprise. Le directeur marketing ne peut, en effet, espérer à lui seul convaincre les autres responsables fonctionnels de modifier leurs activités pour satisfaire le marché. Le PDG doit être personnellement convaincu de

l'intérêt d'une approche marketing en tant que tremplin de croissance et de prospérité qu'il favorisera à travers ses interventions.

- **La mise en place d'un département marketing de haut niveau :** Probablement c'est l'étape la plus importante du processus. Un tel département, souvent dirigé par une personne venue de l'extérieur, procédera à l'examen des ressources et des besoins de chaque division.
- **La création de séminaires internes de marketing (séminaires de formation) :** Un programme intensif de séminaires internes devra être créé par le département marketing afin de provoquer des changements d'attitude et de comportement au niveau de la direction générale, des directeurs de divisions et de directeurs fonctionnels de chaque division. Il est souhaitable de commencer par le niveau supérieur hiérarchique.
- **L'élaboration d'un système de planification marketing :** Les différents départements de l'entreprise élaborent leurs plans marketing afin d'habituer l'entreprise à « penser client » à travers un système de planification orienté vers le marché. Le plan marketing est l'instrument central de pilotage et de coordination du marketing dans l'entreprise. Il est élaboré par le département marketing avec l'aide des autres départements de l'entreprise.

*Dans une entreprise réellement performante, on ne peut pas dire qui fait partie du département marketing ; tout le monde doit prendre ses décisions en fonction de leur impact sur le client. Il y a lieu d'insister que si le responsable marketing est placé à un échelon élevé de l'organigramme, ce n'est pas pour faire bonne figure. En effet, rattaché à la Direction Générale, il inscrit son action conformément aux grandes orientations tracées ; il a pour mission de mener les études et investigations nécessaires, en tenant compte des données actuelles et futures du marché. Il repère les domaines d'activité les plus prometteurs pour la CCR et évalue l'attrait de nouveaux concepts de produits ; il identifie les facteurs cruciaux de succès et propose de nouvelles actions pour la compagnie. Il reste en veille sur les évolutions mondiales intéressant le secteur pour permettre à la CCR d'anticiper et de gérer le présent avec efficacité et clairvoyance.*

Figure 15-Nouveau schéma organisationnel orienté client de la CCR



# *Conclusion générale*

L'objectif principal de notre étude était d'expliquer l'importance pour la CCR de s'inscrire dans une démarche marketing dans le but d'une satisfaction clients, permettant le maintien des parts de marché dans le scénario de levée de la cession obligatoire de 50% au profit de la CCR. Pour ce faire, une étude sur le terrain a été faite au profit de la CCR, avec comme objectif de faire de la CCR un réassureur d'aujourd'hui mais aussi et surtout un réassureur de demain, notre réassureur national qu'on cherche à valoriser au niveau du marché local et étrangers.

Pour la réalisation de ce travail, nous avons adopté une structure à trois (03) chapitres. Dans le premier chapitre nous avons introduit le sujet en présentant les concepts clés du marketing tout en mettant l'accent sur l'intérêt et l'importance du marketing au sein d'une organisation...La relation du marketing avec le secteur des assurances a fait l'objet du deuxième chapitre. Le troisième et dernier chapitre a été réservé au cas pratique, il s'agissait de (i) mettre en place des préalables nécessaires par le biais d'élaboration d'un guide d'entretien, (ii) respecter un certain nombre d'étapes (identification, traitement thématique, quantification) et à (iii) agir enfin en fonction des résultats obtenus. Une démarche marketing à été établie à travers une enquête de satisfaction au profit de la CCR, cette dernière ayant débouché sur un plan d'actions.

Notre étude s'inscrit dans une démarche marketing ayant débouchée sur une enquête de satisfaction au prés de nos cédantes nationales que nous cherchons à servir en dehors de l'aspect obligatoire de cession. Pour ce faire, et en l'absence d'écrits préalables sur le sujet, et en absences d'hypothèses nous avons choisi, pour la présente étude, le traitement qualitatif.

Il s'agissait en clair de montrer l'incidence des principaux éléments qui constitue le marketing mix de service, à savoir : les supports physiques et le personnel en contact, sur la satisfaction des clients. Et à proposer un plan d'action au quel nous avons associé une proposition d'un nouveau schéma organisationnel à la CCR.

Dans sa phase qualitative, l'étude a consisté à comprendre la problématique de la satisfaction de la clientèle de la CCR en dehors de l'aspect obligatoire. Pour ce faire, un cheminement méthodologique basé sur la méthode du diagnostic au moyen d'un guide d'entretien élaboré par nos soins, ce dernier avait pour but de recueillir un ensemble d'informations sur le personnel, ses motivations, ses attentes etc. Nous avons posé des

questions simples, précises et concises pour rendre la compréhension facile ce qui nous a permis de collecter les données nécessaires. Dans la phase quantitative, nous avons procédé à l'analyse des contenus des entretiens par la méthode de l'analyse des contenus qui constitue la partie observable de notre étude.

La qualité des supports physiques a un impact positif certain sur la perception et l'image de marque de la société. Des supports physiques de qualité contribuent à l'amélioration de la qualité de service et facilitent un suivi personnalisé des clients.

L'enquête a également mis en exergue le rôle important du personnel en contact dans la satisfaction de la clientèle. Sa compétence, son implication, sa disponibilité, la chaleur de son accueil et sa capacité à établir des liens durables avec la clientèle, sont des leviers clés dans la quête de l'amélioration de la qualité de service et de la qualité de la relation.

Nous avons donc mis en exergue le rôle important des supports physiques, du personnel en contact et les différentes tâches qui relèvent de l'activité marketing souvent négligée, dans la qualité de service et la qualité de la relation qui sont indispensables pour l'amélioration de la satisfaction.

Il est donc important pour la CCR, si elle veut préserver ses parts de marché et améliorer la satisfaction de sa clientèle, d'optimiser la qualité de service et la qualité de la relation par l'intermédiaire du personnel en contact et des supports physiques, ainsi qu'une prise en compte d'une structure marketing au sein de son organisation. Nous avons donc fait les recommandations ci après:

✓ *Par rapport aux supports physiques :*

- Revoir la procédure relative à l'envoi des emails afin de remédier à la lourdeur des envois et réception et améliorer l'accessibilité de la société.
- Mettre à jour et acquérir du matériel informatique et bureautique performant et des logiciels de gestion de la production et des sinistres de qualité.

✓ *Par rapport au personnel en contact :*

- Insister sur la formation continue.
- Renforcer régulièrement les capacités du personnel en développant leur technicité.
- Améliorer les délais de traitement des demandes de cotation.
- Organiser un benchmarking des pratiques des concurrents en matière de gestion et de satisfaction de la clientèle.
- Introduire de l'innovation dans les prestations de la société.
- Assurer une relation personnalisée avec les clients notamment ceux jugés rentables.
- Elaborer un fichier clients fiable; ce qui va permettre de disposer de l'historique des relations de ceux-ci avec l'entreprise et d'anticiper sur leurs besoins particuliers.
- Assurer un meilleur suivi des relations clients afin d'entretenir des relations de proximité.
- Organiser des rencontres avec les partenaires étrangers dans le but de favoriser les relations.

Les principales actions et pistes de réflexion pour des voies futures de recherche se résument comme suit :

- D'abord, il est nécessaire d'établir un environnement adéquat pour une démarche marketing (implication du personnel, culture marketing, ...);
- Revoir la stratégie de l'entreprise en tenant compte de l'importance du marketing et analyser les écarts de réalisation d'une telle démarche.
- Instaurer un pôle marketing renforcé avec la définition des tâches et missions, ainsi que le suivi des réalisations des objectifs marketing.

Cette étude demeure, pour nous, un regard d'un professionnel sur une situation de gestion après renforcement de ses capacités et compétences en management marketing malgré les insuffisances rencontrés lors de la réalisation, en effet, en absence d'écrits préalables sur le sujet, et donc absence des hypothèses nécessaires pour rendre ce travail quantitatif et le soumettre à une analyse plus approfondi. Toute fois, nous considérons ce travail comme une contribution au processus d'amélioration continue déjà initié par la CCR et pour le quel l'étude revêt donc un grand intérêt car elle a été l'occasion d'appliquer les concepts et

démarches du management marketing à une situation réelle, d'expliquer l'importance d'un tel département au niveau de l'organisation.

Ce travail aura plus d'intérêt lorsqu'il sera communiqué au personnel afin de d'instaurer une culture marketing qui fait, à priori, défaut au sein de la compagnie. Nous terminons notre travail en insistant sur le fait que le marketing est par-dessus tout un état d'esprit que nous cherchons à instaurer au niveau de l'ensemble de l'entreprise, ses fonctions sont multiple certes, mais ne relève pas uniquement du rôle du responsable marketing, bien au contraire, pour réussir, une démarche marketing doit impliquer l'ensemble de l'organisation.

Pour la CCR, les managers trouveront en cette étude, des sources de décisions en vue de maintenir la société sur la voie de la croissance dans le cadre de la levée de la cession obligatoire. Pour la communauté de managers en marketing et stratégie, l'étude est une illustration de l'application des règles de management marketing à une entreprise dans le domaine des services et proposer une restructuration dans l'organisation de la compagnie notamment pour la mise en place d'une structure marketing et la définition de ses missions.



## Bibliographie

### Thèse & mémoires :

- Abdelfattah TRIKI & Hasna EL EUCH, « Marketing approfondi », Université Virtuelle de Tunis, 2008.
- Dissaliba WINGA, « Mise En Place D'une Gestion Marketing Dans Une Société De Conseil En Assurance Et Réassurance », Institut Supérieur de Management des Entreprises et Autres Organisations, 2010.
- Mohammed Amine MEZOUAR, « La fidélisation de la clientèle dans les assurances », Faculté Des Sciences Economiques, De Gestion Et Des Sciences Commerciales, 2012.

### Articles & Revues :

- Manuel de marketing fondamental, EHEC, Alger, 2014.
- Revue française du Marketing, « Contribution du marketing au développement durable », Paris, 2006.

### Ouvrage:

- Christian GRÖNROOS, « Marketing redefined : Management decision », ED. MCB UP Ltd, 1990).
- Claude DEMEUR, «Marketing », 6° Ed. DUNOD, Paris, 2005.
- François LAURENT, « Etudes Marketing », 2<sup>e</sup> éd. PEARSON, Paris, 2006.
- Jacques LENDREVIE & Julien LEVY, « MERCATOR », 11<sup>e</sup> éd. DUNOD, Paris, 2014
- Jacques LENDREVIE & Julien LEVY, « MERCATOR », 8<sup>e</sup> éd. DUNOD, Paris, 2013
- Jean-Jacques LAMBIN & Chantal DE MOERLOOSE, « marketing stratégique et opérationnel », 7<sup>e</sup> éd. DUNOD, Paris, 2008.
- N. Van Laethem & L. Body, « Le Plan marketing », ED. DUNOD, Paris, 2004.

- Nathalie Van LAETHEM, « Toute la fonction Marketing », éd. DUNOD, Paris, 2005.
- Nathalie Van LAETHEM, Yvelise LEBON & Béatrice DURAND-MEGRET, « la boîte à outils du responsable Marketing », Ed. DUNOD, Paris, 2007.
- Philip KOTLER, Bernard DUBOIS & Delphine MANCEAU, « Marketing Management », 11e éd. PEARSON, Paris, 2003.
- Philip KOTLER, Bernard DUBOIS & Delphine MANCEAU « Marketing Management », 13e éd. PEARSON, Paris, 2009.
- Philippe Villemus, « Le plan Marketing », ED. EYROLLES ,2009
- Pierre EIGLIER, « Marketing et stratégie des services », ED. ECONOMICA, Paris, 2004.

### **Divers :**

- CCR, Rapport annuel 2013.
- CNA, Notes de conjonctures, 2012,2013 & 2014.
- Ministère des finances, Rapports d'activité des assurances, 2012, 2013 & 2014.

### **Sites internet :**

- [www.ccrdz.com](http://www.ccrdz.com)
- [www.cna.dz](http://www.cna.dz)
- [www.scrmaroc.com](http://www.scrmaroc.com)
- [www.suristat.org](http://www.suristat.org)



# *Annexes*

**Destinataires :** Les compagnies d'assurances suivantes (CASH CAAT SAA SALAMA ALLIANCE GAM)

Dans le cadre d'une enquête qui sera réalisée pour l'amélioration des prestations d'une part, et pour le maintien de la position de la CCR ainsi que son niveau de satisfaction, nous vous prions de bien vouloir nous accorder quelques minutes en répondant objectivement aux présentes questions :

***I- Accessibilité :***

1. Que pensez-vous de l'accessibilité au nouveau siège de la CCR ?
2. Que pensez-vous de l'accès par téléphone à la CCR ?
3. Que pensez-vous de l'accès par internet à la CCR ?

***II- Le personnel en contact :***

***II.1 Accueil et compétence :***

4. Que pensez-vous de l'accueil du personnel de la CCR ?
5. Que pensez-vous de l'aptitude du personnel de la CCR à apporter des solutions satisfaisantes à vos préoccupations ?
6. Que pensez-vous du délai de réponse du personnel quand à vos besoins?
7. Quelle est votre opinion sur la disponibilité du personnel ?

***II.2 Réactivité/ Rapidité :***

8. Que pensez-vous de la réactivité du personnel de la CCR ?
9. Que pensez-vous de la célérité dans les prestations de la CCR ?
10. Quelles est votre opinion sur la qualité de la relation avec le personnel de la CCR ?
11. Seriez-vous prêts à confier la gestion de l'essentiel de votre portefeuille à la CCR ?
12. Que pensez-vous de l'aspect obligatoire de la cession au profit de la CCR ?
13. En dehors de l'aspect obligatoire, seriez-vous prêts à collaborer avec la CCR dans les mêmes proportions ?

14. et quant à la confiance que vous faites à la CCR par rapport à la concurrence des réassureurs étrangers (à l'image de la SCOR et Swiss Re qui sont très impliqués sur le marché)?

15. Vos suggestions pour améliorer la qualité des services de la CCR ? ( prestations, accueil, disponibilité, autres....)



