

16
INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES
B. P. 1575 YAOUNDE CAMEROUN

**La Communication comme instrument
de développement de l'industrie
des assurances dans les pays
de la C.I.C.A**

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

en vue de l'obtention du Diplôme d'Etudes Supérieures
en Assurances (D.E.S.A.)

~~~~~

Présenté par :

**Jean - Pierre EMOUENGUE**

Stagiaire 8e Promotion 1986-1988

Institut International des Assurances  
I.I.A.

Cycle Supérieur Yaoundé

Sous la direction de :

**M. Charles ALAKA MEVOA**

Directeur Technique et Commercial  
AMACAM

Yaoundé







**La Communication comme instrument  
de développement de l'industrie  
des assurances dans les pays  
de la C.I.C.A**

**MEMOIRE DE FIN D'ETUDES**

en vue de l'obtention du Diplôme d'Etudes Supérieures  
en Assurances (D.E.S.A.)



Présenté par :

**Jean - Pierre EMOUENGUE**

Stagiaire 8e Promotion 1986-1988

Institut International des Assurances  
I.I.A.

Cycle Supérieur Yaoundé

Sous la direction de :

**M. Charles ALAKA**

Directeur Technique et Commercial  
AMACAM

Yaoundé



## TABLE DES MATIERES

-----

- 10 LA SITUATION DE LA COMMUNICATION DANS LES MARCHES DE LA CICA
  - 101 : De la Communication interne
  - 102 : De la Communication externe
- 20 NECESSITE DE LA DEFINITION D'UNE STRATEGIE GENERALE DE LA COMMUNICATION DANS UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE.
  - 201 : Le plan de Communication et ses objectifs
  - 202 : De la Formule de LASWELL
  - 203 : Les Différents acteurs du Système de Communication
    - 2031 : Au niveau interne
    - 2032 : Au niveau externe.
  - 204 : Typologie des moyens de communication utilisés dans les Compagnies d'Assurance et leur efficacité.
    - 2041 : Sur le marché des consommateurs
    - 2042 : Sur le marché des entreprises
    - 2043 : Dans les relations avec les relais d'opinion
    - 2044 : Sensibilisation du public des jeunes.
  - 205 : Actions spécifiques en faveur du public non alphabétisé des pays africains.
    - 2051 : Du point de vue de la communication et de l'accueil du public
    - 2052 : Le public urbain
    - 2053 : Le public rural.
  - 206 : De la Communication produits à la communication besoins
  - 207 : Des moyens humains et financiers.
    - 2071 : Moyens humains.



20711 : La Formation

20712 : Moyens Financiers.

208 : L'Evaluation de l'efficacité d'un système  
de communication.

2081 : Eléments quantitatifs

2082 : Eléments qualitatifs.

209 : Les Leçons à tirer de l'expérience euroaméricaine  
en matière de communication en assurance pour les  
marchés de la CICA.

2091 : l'expérience française

2092 : l'expérience américaine (USA).

Conclusion Générale.

- Lexique
- Annexes
- Bibliographie.-



/2/OS REMERCIEMENTS

=====

- A Monsieur Raymond IBATA, Directeur Général de l'ARC, pour nous avoir donné la possibilité de nous former ;
- A la Direction de l'Institut International des Assurances de Yaoundé, pour tout ce qu'elle a pu faire pour que cette formation arrive normalement à son terme en dépit des impondérables de la conjoncture ;
- A Monsieur MEVOA qui a bien voulu parrainer ce travail malgré ses nombreuses occupations ;
- A Madame MBAFOU, Secrétaire de Direction à la CNR, qui a accepté en plus de ses nombreuses occupations de dactylographier ce Mémoire.

Je dédie ce Mémoire :

- A ma mère, Femme douce et généreuse, pour lui dire encore combien je l'adore ;
- En mémoire de Papa EMOUENGUE, qui nous a quittés très tôt, et dont les conseils continueront toujours à éclairer notre chemin ;
- A mes Frères et Soeurs ;
- A julienne, mon Epouse pour tout le réconfort moral qu'elle m'a apporté, bien qu'éloignée de moi ;
- A mes Amis et à mes Camarades d'enfance ;
- Enfin, au Cameroun, cet autre pays africain qui, après le Sénégal s'est ajouté à notre registre, et à son beau peuple, doué du sens de l'humour, mais surtout travailleur.



\_\_\_/\_\_\_VANT - PROPOS

=====

Le monde est témoin aujourd'hui des transformations diverses qui s'opèrent dans presque tous les secteurs d'activités. Rien ni personne n'échappe à cette mise en question qui frappe à la fois nos styles de vie, notre organisation sociale et nos institutions.

La recession économique qui touche la plupart des pays, tend de plus en plus à présenter ces changements comme étant des impératifs pour la survie de ces pays. Il en résulte beaucoup de désordre, de crises, de contestations et d'incertitudes dans les idées comme dans les mœurs, transformations dont on doit tenir compte quel que soit le secteur d'activité où on se place.

L'assurance, profession à rythme lent, est actuellement aux prises avec ces changements, parmi lesquels, celui des états d'esprit n'est pas le moins perceptible.

L'Afrique qui vit cette récession de façon dramatique, fait l'objet depuis quelque temps de nombreux diagnostics des experts internationaux, qui lui prescrivent un "traitement de choc", désormais rendu inévitable par la gravité de la situation.

Dans la mesure où ces changements vont dans le sens du progrès des structures et des hommes, l'Afrique devrait en tenir compte pour son propre développement. Au surplus, elle devrait saisir ces opportunités pour les adapter à son propre contexte. Il existe en effet aujourd'hui plus qu'hier, une sorte de rapport d'homothétie (1) entre les changements qui s'opèrent dans les pays du Nord et ceux observables dans les pays du Sud, toutes choses étant égales par ailleurs.

---

(1) En mathématiques, le rapport d'homothétie, c'est une relation directe entre deux facteurs, relation d'ordre linéaire. Lorsque l'un de ces facteurs croît ou décroît d'une certaine façon, le 2<sup>e</sup> facteur suit selon une certaine proportion  $k$  appelée rapport d'homothétie.



La communication en assurance retient aujourd'hui l'attention dans la profession et s'intègre dans la dynamique des innovations intervenues ces dernières années dans ce secteur.

L'assurance est devenue aujourd'hui en Afrique, quoiqu'on en dise un produit de masse et il est important que cette industrie s'interroge non seulement sur la transformation de la matière assurable ou sur ses techniques de gestion, mais plus encore sur sa fonction dans la société et ses rapports avec son public. Il existe véritablement un problème de communication entre les fabricants du produit assurance et les différents consommateurs.

La conséquence en est que la jeune industrie d'assurance africaine se trouve dépréciée et son image de marque ternie.

Si rien n'est fait pour y remédier, quelque soit les techniques sophistiquées mises en oeuvre pour fabriquer les différents produits, les consommateurs les accueilleront toujours avec une certaine condescendance, ou -plus grave- les rejeteront purement et simplement.

Mais, que recouvre le concept communication en assurance ? Nous retiendrons de ce concept, cette définition qu'en a donné Pierre BAUDEZ : "On entend par communication en assurance, tous les moyens mis en jeu par les Compagnies en vue d'assurer au plan interne de meilleures échanges interpersonnelles, un meilleur service et au plan externe de gérer et de valoriser leur image...

(2). Parmi ces moyens, on cite également : la presse écrite, l'affiche, cinéma, radio, TV, relations publiques, informatique, vidéo, sans oublier la télématique que l'on dit promise à un bel avenir en assurance. Le concept "développement" auquel nous faisons référence dans ce travail doit être compris dans le sens large que lui a donné F. PERROUX, c'est-à-dire "la combinaison

---

(2) Pierre BAUDEZ est le Directeur du Centre de Documentation et d'information en assurance (CDIA), Paris.



## INTRODUCTION

=====

En 1983, dans un marché mondial de l'assurance qui avait encaissé plus de 4 000 milliards de FF de primes, la part de l'Afrique est restée insignifiante.

L'ensemble des pays du continent en effet, représentait moins de 2 % du marché mondial, loin derrière les Etats Unis (48 %), le Japon (5 %), la RFA (7,5 %), le Royaume Uni (6 %) et la France (4,5 %) (4).

Si le faible niveau de développement économique apparaît comme la cause principale, qui explique à elle seule cette position peu honorable, d'autres facteurs non moins importants méritent d'être signalés. Parmi ces facteurs, on peut retenir avant toute chose, le facteur historique.

En effet, l'assurance sous sa forme moderne est un produit de la colonisation. Avant 1960, année des indépendances politiques dans la plupart des pays africains, notamment ceux de l'Afrique dite francophone, tous les marchés étaient dominés par les agences et les succursales des sociétés étrangères.

Un pays comme le Congo, l'un des douze pays membres de la CICA, en comptait respectivement 71 en 1959, 28 en 1967 et 21 en 1973. Toutes ces sociétés servaient prioritairement et essentiellement les intérêts des expatriés, les indigènes n'ayant semble-t-il ni biens à assurer, ni les moyens de payer les primes. Les opérations d'assurances sur ces différents marchés portaient donc sur des risques relativement simples et d'envergure limitée, tandis que les plus importantes affaires étaient assurées auprès de leurs

---

(4) SZMARAD (Jacques). - Adapter l'assurance à l'Afrique, in : Le Journal de l'économie africaine, n° 80, 1986, P. 45.



sièges en métropole , et dans les autres marchés européens de l'assurance. Cette structure des marchés africains ne pouvait de manière ostensible résister à la nécessité, et à la volonté légitime des nouveaux Etats africains, au regard de leurs besoins énormes d'investissement, d'intégrer réellement, dans leurs économies nationales, le secteur des assurances et de la réassurance.

Ce processus engagé par les gouvernements avait été d'ailleurs fortement influencé par la Conférence de la CNUCED de Santiago au Chili en 1972, au cours de laquelle une résolution fut prise de promouvoir l'organisation de véritables marchés d'assurances dans les pays du Tiers Monde.

L'objectif visé était que la prime d'assurance devrait en priorité être investie dans les économies des pays où elle est perçue. Cette idée sera reprise la même année à l'Ile Maurice, lors du Premier Congrès de l'Assurance Africaine.

C'est donc à la faveur de cet environnement et surtout en fonction des sensibilités politiques propres aux dirigeants de chaque pays, que les marchés se sont organisés, soit en instaurant le monopole d'une société d'Etat (5), soit en choisissant de favoriser une évolution progressive des structures existantes dans le cadre d'un marché concurrentiel de l'assurance.

Des sociétés d'assurances et/ou de réassurances ont donc été créées dans chaque marché, mais plus de dix ans après ces réformes, quels sont les problèmes qui se posent aux assureurs africains, notamment ceux faisant partie de la CICA ?

Le facteur historique signalé, les autres facteurs de ce registre qui expliquent le retard de l'Afrique dans le secteur de l'assurance sont aujourd'hui les suivants :

- la faiblesse de l'organisation technique, commerciale, administrative et comptable des sociétés ainsi créées ;

(5) cas du Congo et du Bénin.



- l'inadéquation de l'assurance aux besoins spécifiques des populations ;
- l'hypertrophie de la branche automobile dans les portefeuilles des sociétés, avec pour corollaire un déséquilibre technique chronique ;
- la mauvaise perception de l'assurance par le public due en partie aux assurances obligatoires ;
- le problème du système actuel d'indemnisation des préjudices corporels des victimes des accidents de la circulation, système qui ne tient pas compte de la capacité contributive des assurés ;
- l'inefficacité de la force de vente ;
- l'absence d'un marché financier ;
- les problèmes de capacité en réassurance ;
- la faiblesse ou plus généralement l'absence de réelles politiques de communication entre les assureurs et leurs différents publics etc.

Tous ces problèmes évoqués, sont tous d'égale importance, mais nous avons choisi d'insister sur ce dernier aspect compte-tenu de son effet d'entraînement sur les autres.

En effet, comme l'ont reconnu les participants au Colloque de la FANAF du mois d'avril 1986 à Yamoussoukro (Côte-d'Ivoire), relatif à la mise en place d'un système d'indemnisation des préjudices corporels mieux adapté au contexte africain, la mise en oeuvre d'une politique de communication à l'égard des Pouvoirs Publics, des Magistrats, des Avocats et des Experts (nous dirons des partenaires de l'assureur !) reste l'une des constantes à la résolution de cet épineux problème sur nos marchés.

Les assureurs doivent s'efforcer de faire mieux fonctionner les institutions, les mécanismes qui conduisent à l'indemnisation et pour cela, trouver des solutions pratiques qui permettent de



mieux faire comprendre les principes mêmes de l'assurance : la gestion d'une mutualité d'assurés, l'organisation d'une solidarité active entre les membres d'une société, dans la cohérence des intérêts de chacun (6).

Dans la plupart des pays africains, les assureurs se plaignent que leur image est médiocre auprès du public. Ce dernier considère en effet, l'assureur comme un mal nécessaire, parfois obligatoire, une sorte de percepteur d'impôt auquel il y a lieu de tenter d'échapper, et à défaut, dont il faut essayer de tirer le plus d'argent possible.

Les Pouvoirs Publics reflètent, dans leur attitude, assez volontiers celle du public. Le pouvoir judiciaire quant à lui ne peut pas ne pas tenir compte de grands courants d'opinion.

La combinaison de tous ces comportements se traduit par l'accumulation sur les assureurs d'un maximum de charges, d'hostilité. A l'évidence, une meilleure connaissance des réalités de l'assurance, aurait pu contribuer à faire disparaître une grande partie de ces "charges indues" (7) ; pour cela les assureurs devraient toujours s'expliquer, communiquer.

Même si communiquer ne saurait aplanir seul toutes ces difficultés, force est de reconnaître que les assureurs devraient désormais prendre leurs publics pour ce qu'ils sont, c'est-à-dire des hommes, non des prospects, des numéros de leurs différents fichiers, à qui on ne parle pas et qui n'ont droit à aucune explication.

---

(6) LALLEMENT (J). - Le Rôle de l'Assureur, intervention au colloque de Yamoussoukro, voir actes du colloque.

(7) Jacques LALLEMENT, op. cité.



- 48 -

L'entreprise d'assurance devrait être cette "maison de verre", visible à la fois de l'intérieur et de l'extérieur, par le grand public, comme par les Pouvoirs Publics, par les clients comme par les concurrents (pourquoi pas !).

En traitant tous ses interlocuteurs en hommes, en hommes raisonnables et désireux de comprendre, l'assureur africain peut en faire, ou doit en faire des partenaires tout prêts à faciliter l'exercice de son métier si noble, mais difficile.

L'attitude d'une compagnie d'assurance qui consisterait à ne pas expliquer clairement à ses assurés quelques mécanismes de l'assurance tant à la souscription du contrat qu'à l'occasion d'un sinistre garanti est particulièrement anxiogène et lourd de conséquences pour toute la profession.

Mais cette politique d'amélioration de l'image de marque de l'assurance africaine et de sa promotion par le biais de la communication implique que soient revues les méthodes managériales des compagnies d'assurances africaines, de manière à ce que le consommateur du produit assurance soit désormais au centre de toutes les préoccupations de l'entreprise.

Dans cette optique qui est celle en fait du marketing management, les sociétés d'assurances devraient mettre en exécution les sept clés de la réussite selon le Consultant Mac KINSEY, c'est-à-dire :

1. Mettre en place au niveau de l'entreprise une structure adaptée aux objectifs de développement de celle-ci ;
2. Mettre en place un système d'information performant, correctement distribué ;
3. L'entreprise devra avoir un style propre qui développe son image ;
4. Un personnel compétent, parfaitement informé et acquis aux



objectifs de l'entreprise ;

5. Ce personnel doit être doté d'un savoir-faire, d'où l'importance de la formation permanente ;
6. L'entreprise doit avoir une stratégie claire et connue de tous ;
7. Enfin, le tout doit se reconnaître dans un ensemble de valeurs partagées.

Comment peut-on organiser cette communication à l'échelle interne des sociétés et surtout au niveau externe, dans un contexte africain qui ne manque pourtant pas de particularismes ?

Comment ce problème est-il examiné dans les marchés de la CICA ? Quelles sont les données indispensables dans la mise en place d'un plan de communication dans une entreprise d'assurance ? Comment évaluer l'efficacité d'une politique de communication, une fois qu'elle est conçue et mise en exécution ?

Que peuvent tirer les marchés de la CICA des expériences des marchés des pays développés comme la France et les USA en la matière ? Toutes ces interrogations essentielles méritent réponses, et c'est ce que nous allons tenter de faire tout le long de ce travail.

Cette étude s'articulera sur deux parties :

- la première qui fera le point de la situation actuelle de la communication en assurance dans les pays de la CICA ;
- la deuxième plus longue, parce que plus suggestive, examinera entre autres le plan de communication et les éléments qui permettent d'apprécier son efficacité, de même que ce qui peut être considéré comme la contribution des autres marchés dans la mise en place d'une politique de communication dans les marchés de la CICA.



A la lumière des suggestions faites et du constat général, nous évoquerons succinctement les perspectives d'avenir de l'assurance africaine.

&

&

&

&



P R E M I E R E      P A R T I E

=====



## 10 : SITUATION DE LA COMMUNICATION DANS LE MARCHE DE LA CICA

### 1. Quelques chiffres sur le marché CICA

Une présentation même sommaire des données de l'industrie des assurances du marché CICA, à la lumière des statistiques disponibles (8), nous paraît utile, avant d'aborder le sujet proprement dit.

Activité de service, l'assurance occupe aujourd'hui une place non négligeable dans les économies des différents pays de la CICA, par l'importance de son chiffre d'affaires, des placements qu'elle opère et des effectifs qu'elle emploie.

En 1982, sur une population évaluée à 60,2 millions d'habitants, tous les pays de la CICA confondus, la prime moyenne par habitant était de FCFA 1 578 ( voir tableau).

La prime moyenne par habitant présentait toutefois un caractère différencié.

---

(8) Annuaire Statistique des Sociétés membres, FANAF, 1985.



PRIME MOYENNE PAR HABITANT  
DANS LES PAYS DE LA CICA EN 1982

| PAYS                 | POPULATION (1) | PRIME MOYENNE (2) |
|----------------------|----------------|-------------------|
| Bénin.....           | 3,7            | 566               |
| Burkina-Faso.....    | 6,5            | 266               |
| Cameroun.....        | 9,3            | 3 052             |
| RCA.....             | 2,4            | 418               |
| Congo.....           | 1,7            | 3 622             |
| Côte-d'Ivoire.....   | 8,9            | 4 837             |
| Gabon.....           | 1,3            | 12 026            |
| Mali.....            | 7,1            | 267               |
| Niger.....           | 5,9            | 724               |
| Sénégal.....         | 6,0            | 1 950             |
| Tchad.....           | 4,6            | 209               |
| Togo.....            | 2,8            | 992               |
| (1) en millions hbts | 60,2           | 1 578             |
| (2) par hbts en 1982 |                |                   |

. Chiffre d'affaires :

Le chiffre d'affaires de l'ensemble du marché CICA, a atteint en 1981 un montant de FCFA 104 274 840 928 dont la moitié réalisée sur le marché ivoirien.

Les principales assurances obligatoires sont : l'automobile (RC), l'assurance des facultés importées (Transport), la Tous risque chantier et RC décennale, les assurances scolaires (uniquement au Congo et au Cameroun).



. Placements :

Malgré l'absence d'un marché financier, car la bourse d'Abidjan, encore embryonnaire, n'est pas toujours ouverte aux investisseurs institutionnels, les placements des sociétés dont l'encours s'est accru depuis quelques années sont évalués à près de 250 milliards de FCFA sur l'ensemble du marché CICA. Cette politique de placements contribue de manière significative au financement de l'économie des différents pays.

. Emploi :

En l'absence de statistiques, on peut dire néanmoins que le secteur des assurances dans le marché emploi entre 10 000 à 20 000 personnes, chiffre qui peut atteindre 30 000 si on prend également en compte le personnel des agences et autres mandataires.

2. Structure de la profession

A la fin de 1984, 41 entreprises d'assurances opéraient dans les douze Etats de la CICA dont 33 sociétés de droit national, 6 sociétés mutuelles, 2 sociétés d'Etat en situation de monopole, 1 société en monopole de fait (Tchad). Il existe au niveau de chaque Etat, un Comité national des assureurs, organisme de conseils, de coordination mais surtout interlocuteur privilégié entre les assureurs et les Pouvoirs Publics. Les Comités véritablement fonctionnels sont ceux du Cameroun, de la Côte-d'Ivoire, du Gabon et du Sénégal. Dans ce dernier pays, une Association des Cadres de l'Assurance (ASCA), a été créée dont le dynamisme n'a d'égale que sa propension à prendre des initiatives heureuses pour l'assainissement du marché local et l'éclosion d'une industrie africaine véritablement au service du continent (9).

. Les Innovations en assurance

L'assurance dans les pays de la CICA, à l'exception de quelques

---

(9) C'est à l'initiative des Assureurs sénégalais qu'un premier Rendez-vous annuel des Assureurs et Réassureurs africains a eu lieu à Saly Portudal, non loin de Dakar du 24 au 26 novembre 1987.



marchés ne connaît encore aucune innovation technologique significative. Sur les 12 pays quelques sociétés des marchés suivants ont introduit l'informatique dans leur gestion : Cameroun, Congo, Côte-d'Ivoire, Gabon, Niger, Togo, Sénégal. On note une faiblesse de l'innovation sur le plan des produits.

#### . Le Réseau de distribution

Sauf dans les deux marchés monopolistiques du Congo et du Bénin, ainsi que du marché Tchadien, sur tous les autres marchés de la CICA, l'assurance est vendue essentiellement par le réseau traditionnel des intermédiaires.

#### . La Réassurance

Le marché de la CICA compte deux sociétés qui opèrent exclusivement dans le domaine de la réassurance en tant que professionnels, il s'agit de la Caisse Nationale de Réassurance (CNR) du Cameroun dont le chiffre d'affaires en 1985 a été de FCFA : 7 989,2 millions ; de la Société Commune de Réassurance appartenant aux douze Etats membres de la CICA, dénommée CICA-RE. Sur le marché sénégalais il vient d'être créée une société spécialisée en réassurance, la SEN-RE dont le démarrage des opérations est prévu courant 1988.

Cette présentation sommaire du marché CICA faite, quelle place y tient la communication tant au plan interne qu'à l'échelle externe des sociétés ?

#### 101 : De la Communication interne

Il s'agit de la communication que le personnel d'une société établit avec ses membres à l'occasion de la production ; de même que les moyens mis en oeuvre pour développer l'image de marque de cette société. Ces moyens vont du journal d'entreprise, au livret d'accueil du nouveau personnel, des réunions techniques de Cadres, aux réunions de concertation avec les employés, du panel d'agents, à l'encouragement sous quelque forme que ce soit du meilleur employés ou du meilleur agent qui se voit la photo



affichée au hall de l'entreprise ; ainsi que de la qualité de l'accueil de la clientèle etc.

L'entreprise se trouve ainsi à l'écoute de chacun pour obtenir la participation de tous. L'importance de la communication interne dans une entreprise, tient au fait que l'image de l'entreprise à l'extérieur est fondamentalement la projection de celle qu'elle s'est donnée à l'intérieur.

Mais au-delà de cette image globale, il est important de tenir compte des images particulières, qui parfois découlent de la première ou parfois se juxtaposent à elle. Il s'agit de :

- l'image des activités
- l'image des produits

L'expérience montre d'ailleurs qu'une mauvaise image se transmet plus rapidement et persiste plus longtemps qu'une bonne. De toutes ces images particulières internes à l'entreprise, celle des hommes nous paraît capitale. Il est en effet important de donner à chacun le sentiment d'appartenir à une même "maison". L'esprit de corps intelligemment élaboré permet, sinon l'unité, du moins une certaine homogénéité dans l'image que donnent à l'extérieur ceux qui appartiennent à l'entreprise.

La communication en assurance à l'intérieur des entreprises peut être regroupée en trois grands volets : les communications opérationnelles ; les communications régulatrices et les communications de maintenance et de développement.

Les communications opérationnelles sont celles qui transportent les données concernant les activités de travail sur le plan général et les opérations internes (organisation, procédure de travail, méthodes etc).

Quant aux communications régulatrices, elles ont pour objet d'apporter les ordres, de fixer les règles, des instructions pour définir les fonctions ;



Enfin, les communications de maintenance et de développement ont vocation à assurer une connaissance sur la situation des gens dans l'entreprise et les rapports avec l'extérieur, notamment la clientèle (assurés, assurables, bénéficiaires de contrats), les intermédiaires.

Ces communications visent d'une façon générale à maintenir, améliorer et à développer les relations de travail donc une meilleure image des hommes de l'entreprise.

Les obstacles à ces trois volets de la communication sont nombreux parmi lesquels :

- au niveau des communications opérationnelles, il peut s'agir, de la rétention de l'information, du faible niveau de participation aux décisions, du style de management, les effets stérilisants de la "couche glaciaire" constituée par les structures hiérarchiques parfois trop lourdes ;
- le manque de feed-back au niveau des communications régulatrices est un obstacle, car ces communications sont transformées en de simples informations.

Les cadres de l'entreprise se ressentent dès lors comme des "facteurs" ou des "agents de transmission". On trouve d'ailleurs à ce niveau les effets nocifs des blocages existants au niveau précédent ;

- les sources de blocage des communications de maintenance et de développement sont significatives des réponses à apporter dans une situation de "suivie" :
- . négation du rôle des "consommateurs" de l'assurance,
- . sentiments que la profession d'assureur reste un monde à part, non justiciable d'un traitement global identique aux autres professions,



- . accent mis uniquement sur les garanties et les coûts et non sur les besoins de la clientèle,
- . développement de réactions de défense.

Lorsqu'un système de communication interne n'est pas performant, l'entreprise dans son ensemble vit dans une sorte de malaise, la rumeur y étale ses lettres de noblesse, de même que la communication informelle.

L'entreprise apparaît en effet, comme "intelligente" ou "lourde", "dynamique" ou retardataire, aventureuse ou sociale, comme une "grande dame" ou un marchand de soupe, selon que le système de communication interne est "grippé", bloqué, peu développé, ou performant.

Pourquoi les rumeurs occupent-elles une place importante dans les entreprises à faible niveau de participation, de communication interne ? La réponse nous est donnée par le Sociologue américain ALLPORT à travers sa fameuse équation de la rumeur :

$R = f(I \times A)$   
R = Rumeur  
I = Importance  
A = Ambiguïté.

La rumeur serait selon lui fonction de l'importance de l'évènement au niveau des individus et des groupes, de l'ambiguïté due au manque, à l'excès ou à l'opacité de l'information. La rumeur serait donc produite par la défectuosité du système de communication d'une organisation, ou son absence.

Dans les marchés de la CICA, aucune société ne dispose encore d'une politique de communication bien conçue et intégrée de manière harmonieuse à la stratégie globale.

Des actions ponctuelles sont cependant menées, mais elles touchent davantage l'aspect communication externe, que celui de la communication interne.



Aucune société d'assurance au niveau du marché CICA ne dispose d'un House Organ, ce journal dont le but est de permettre à l'entreprise de s'adresser à elle-même (10). A défaut de bilans sociaux, dans lesquels généralement sont insérés des informations sur la vie de l'entreprise dans son ensemble, ce sont les Rapports annuels d'activités que les sociétés publient. Ces Rapports sont diffusés auprès des réassureurs, des actionnaires, mais rarement auprès du personnel, encore moins commentés auprès de celui-ci.

Toutefois, certaines sociétés organisent des réunions de concertation sur les budgets, entre services, tandis que d'autres les limitent uniquement au niveau de l'équipe d'encadrement et de temps en temps avec le réseau.

L'informatique qui fait une percée encore timide dans la plupart des sociétés (11) ne permet pas une bonne organisation des informations opérationnelles encore moins leur circulation à l'intérieur de l'entreprise ou entre l'entreprise et son réseau, ce qui entrave d'autant la qualité des prestations. Les sources de blocage évoquées plus haut expliquent en partie l'inefficacité des communications régulatrices et des communications de maintenance et de développement.

#### 102 : De la Communication externe

Toute entreprise entretient avec l'extérieur ou son environnement un certain nombre de relations, relations qui deviennent intéressantes à analyser quand il s'agit des clients de l'entreprise,

---

(10) Les Assurances et Réassurances du Congo (ARC) ont lancé dans les années 1982-85, un Bulletin trimestriel d'information à diffusion interne, mais qui s'est arrêté à 8 numéros.

Au Cameroun deux sociétés la CNA et la OCAR viennent de lancer deux journaux : CNA NEWS et LA LETTRE DE LA OCAR.

(11) Quelques sociétés néanmoins disposent déjà d'un outil informatique qui donne de bons résultats, c'est le cas de la SAFARIV (Côte-d'Ivoire):



qui pourtant font partie intégrante de ses composantes dans la pratique managériale moderne. La communication externe a pour but d'assurer la notoriété et l'image de marque de l'entreprise d'assurance. Ses principaux supports sont : la publicité, les relations publiques, le sponsoring, le téléphone, le mécénat, le service après vente etc.

Une entreprise d'assurance se signale d'abord par sa marque, c'est-à-dire son logotype qui permet de l'identifier par rapport aux autres entreprises du marché. La marque est donc constituée par un ensemble de signes distinctifs destinés à identifier dans le public les éléments caractéristiques qui créent la personnalité de l'entreprise. Nous verrons à travers l'exemple des sociétés d'assurances du marché CICA que cette idée de marque n'est pas toujours bien perçue comme participant au développement ou non de l'image de marque des entreprises. L'image de marque dont il s'agit n'est rien d'autre que la qualification par le public de tout ce que fait l'entreprise.

La gestion de la qualité de la marque est un élément qui permet de développer le message politique de l'entreprise. Quant à la notoriété dont nous avons dit qu'elle était le premier but de la communication externe, elle permet de mesurer le degré de popularité de l'entreprise et de ses produits dans le public.

Si l'image de marque qualifie, la notion de notoriété se quantifie, elle se mesure en pourcentage de connaissance du nom de la marque de l'entreprise.

On distingue la notoriété spontanée qui consiste à interroger des gens au hasard pour savoir s'ils connaissent tel ou tel nom de société.

La notion de notoriété assistée consiste à vérifier la connaissance du nom de la société à travers une liste confectionnée au préalable au moyen d'un sondage.



Contrairement à la communication interne dont nous avons dit qu'elle était très peu développée dans les sociétés du marché CICA, la communication externe connaît un sort plutôt meilleur.

Toutes les sociétés s'emploient en effet tant bien que mal, à se faire identifier du public à travers leur marque, pas toujours bien pensée certes, (12) mais dont les slogans semblent avoir quelque répondant dans le public (13).

De manière générale cette communication externe est assurée par le réseau de distribution qui en a reçu soit un droit d'exclusivité (14), ou qui le fait en complément de l'action déployée par les sociétés elles-mêmes.

Nous évoquerons donc séparément l'action du réseau et celle des sociétés.

#### 1. L'action du réseau de distribution dans la communication externe

Dans presque tous les pays de la CICA, ce réseau est composé essentiellement des agents généraux et des courtiers.

Les Agents Généraux sont les mandataires de la société d'assurance dans une circonscription géographique où ils bénéficient d'un droit d'exclusivité de souscription ou non selon les termes précisés dans le traité de nomination. Il sont rémunérés par une

---

(12) La plupart des sociétés privées, succursales des sociétés étrangères portent les slogans de leur "maison-mère" à l'instar de l'Union Africaine (UA) en Côte-d'Ivoire dont le slogan à l'instar de l'UAP est "UA Assureur N°1"

(13) On a pu lire sur le fronton d'une société "Nous vous accueillons avec le sourire et sommes ouverts à vos suggestions".

(14) Dans le traité de nomination qui lie les Agents Généraux de la SOCAR, celle-ci n'a pas le droit de faire de la politique promotion de produits, publicité notamment.



commission perçue sur chaque affaire souscrite pour le compte de la société. Leur responsabilité peut s'étendre jusqu'au quittance et au règlement de certains sinistres.

Les Courtiers d'assurance sont les représentants des assurés auprès des sociétés d'assurance. Ils sont rémunérés par une commission que leur verse la société auprès de laquelle, ils placent un risque.

L'action de communication effectuée par les intermédiaires est souvent orientée uniquement vers l'image des produits. Elle s'est toujours révélée très peu efficace sur l'image de marque de l'entreprise, ses hommes, ainsi que sur sa notoriété. Ceci s'explique par le fait que ces intermédiaires travaillent souvent avec plusieurs sociétés, et surtout parce que nombre d'entre eux estiment que les commissions qui leur sont servies sont généralement modestes et qu'un effort en matière de communication grèverait davantage leurs frais généraux. C'est le lieu de se poser la question sur les rapports entre les intermédiaires d'assurance et les sociétés dans le développement de l'assurance africaine !

## 2. L'action des sociétés

Les sociétés d'assurance du marché CICA pour leur image de marque exploitent les créneaux suivants : la publicité, le sponsoring, très peu les relations publiques, l'accueil, le service après-vente.

En ce qui concerne l'amélioration du langage avec les assurés, un effort reste à faire (15), de même qu'en matière d'information des assurés. La publicité quand elle est utilisée comme moyen de promotion des produits en portefeuille ou quand elle est consacrée à la marque n'est pas toujours précédée d'enquêtes préalables auprès du public-cible. Certaines sociétés ignorent les effets boomrang de la publicité comme instrument de promotion de la

---

(15) La Lettre de la CCAR au Cameroun fournit des informations utiles aux consommateurs, il reste à vérifier sa diffusion et son impact auprès de ceux-ci.



politique commerciale.

### 3. Conclusion

Qu'elle soit interne ou externe, la communication en assurance en tant que moyen logistique de la politique globale de développement des entreprises connaît encore quelques balbutiements dans son essor dans les marchés CICA. Quelques raisons objectives peuvent être retenues pour expliquer cette situation :

- la faiblesse des moyens financiers dont disposent les sociétés au regard de la croissance presque exponentielle de la charge des sinistres, les contraignent le plus souvent à négliger les moyens logistiques comme la communication pour ne se consacrer qu'aux tâches "opérationnelles" de gestion techniques ;
- Quand l'Agent Général remplit des tâches de communication, les produits sont complètement habillés sous l'étiquette du distributeur, avec sa propre image et il les commercialise comme bon lui semble avec la stratégie de communication qu'il souhaite. Faut-il focaliser l'attention des consommateurs sur le nom distributeur ou sur celui de la société ? La réponse à cette question nous paraît déterminante dans la définition de la stratégie de communication dans une société.

Dans l'affirmative, il apparaît qu'une nécessaire synergie est à établir entre la société et son réseau de distribution pour que la politique de communication produise réellement ses effets pour le grand bien de la société. La société devrait au demeurant convaincre le réseau sur la qualité de ses produits, l'associer de préférence. L'idée même d'assurance ne saurait "mordre" auprès du public si l'assureur ne joue pas la transparence avec son réseau de distribution ;

- Une autre raison moins objective tient au caractère disparate des actions de communications entreprises par les sociétés.

La Communication en assurance comme moyen logistique voire même



opérationnelle ne peut réussir dans l'industrie des assurances du marché CICA que si elle est conduite par chaque Direction Générale de société. Cette impulsion est primordiale, car elle induit que la politique de communication réponde à trois critères qui conditionnent ses chances de réussite :

. Comme élément de la politique globale des entreprises d'assurance, la communication doit être crédible et la crédibilité vient du pouvoir de décision au plus haut échelon ;

. Cette communication doit donc être globale, car elle ne se définit pas des actions dans des secteurs déterminés de l'entreprise mais se manifeste à travers des actions tous azimuts qui soutiennent l'activité de toute l'entreprise. La communication est une fonction éclatée dans l'entreprise.

. Cette politique doit être efficace pour réussir, donc être la source de résultats palpables et tangibles, tant pour le personnel que pour l'extérieur ;

. Enfin du Directeur Général à la standardiste, tout le monde doit se dire que l'image de marque de l'entreprise passe aussi par moi.

Le service à la clientèle doit dominer toutes les actions de communication.

Les assurés attendent de l'assurance des rapports personnalisés, une rapidité de remboursement (règlement de sinistre) et des structures d'écoute et d'accueil.

C'est l'occasion de dire quel le service à la clientèle s'exprime mieux :

- a) lorsque la souscription et le règlement de sinistre relèvent du même service,
- b) lorsque les produits sont compétitifs,



- c) lorsque dans les agences des efforts sont faits pour qu'elles soient accueillantes et fonctionnelles ;
- d) enfin, la qualité du service doit être reconnue par la clientèle, d'où l'importance des enquêtes.

La publicité sur tous les marchés de la CICA étant le monopole exclusif des sociétés parapubliques ou d'Etat, coûte très chère, que ce soit à la radio, à la TV ou dans la presse (voir annexe).

Deux journaux professionnels existent dans le marché CICA. Il s'agit de l'"Assureur Africain" à périodicité semestrielle publiée par la FANAF et "Assurinfo" à périodicité trimestrielle, organe des cadres sénégalais de l'assurance.

Tout récemment a été créée sous l'initiative de la société africaine de réassurance, AFRICA RE, une publication "Le Réassureur Africain". On trouve de temps en temps des insertions publicitaires dans ces publications, mais au regard du faible tirage et des milieux auxquels s'adressent ces journaux, l'incidence informationnelle de cette publicité ne nous paraît pas évidente.

Des actions de relations publiques dans lesquelles les mass médias sont associés nous semblent plus porteuses, comme celle que vient d'organiser la Compagnie Nouvelle d'Assurances (CNA) du Cameroun (16).

La communication en assurance dans les marchés de la CICA n'a donc pas encore la place qu'elle mérite, et comme le dit le Président de l'Association des Cadres Sénégalais de l'Assurance (ASCA) : "Les assureurs sénégalais (nous dirons africains !) n'accordent aucune importance à la communication. L'information objective du public est laissée de côté... C'est pourquoi l'ASCA a initié depuis 1983 des tables-rondes, dîner-débat,

---

(16) Cette société créée, il y a trois ans a organisé pour la 2<sup>e</sup> fois, du 24 au 25 mars 1988 les journées d'information sur l'assurance au Cameroun, qui ont connu un réel succès.



exposés couverts en général par les médias pour vulgariser l'assurance... A mon humble avis, ce n'est que quand les assureurs africains auront compris que l'assurance se vend qu'ils comprendront le rôle et la place de la communication dans l'assurance. Je pense que la dynamisation de nos marchés passera par le biais d'une bonne communication et non à coups de mesures administratives rendant obligatoires telles ou telles garanties" (17).

Une telle réflexion venant de la part d'un Fondé de pouvoirs de la première compagnie d'assurance (Les AGS) du marché sénégalais démontre si besoin en était, l'ampleur du problème qui devrait désormais interpeller tous les dirigeants de nos marchés, pour une mise en place de véritables stratégies de communication au sein des entreprises.

C'est cette question de la définition d'une stratégie de communication, par la mise en place d'un plan qui fera l'objet d'un examen dans la deuxième partie de ce travail.

---

(17) Ibrahima CISSE, répondant au questionnaire que nous lui avons envoyé en janvier 1988, (voir Annexe).



DEUXIEME PARTIE

=====



20 : NECESSITE DE LA DEFINITION D'UNE STRATEGIE GENERALE  
DE LA COMMUNICATION AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE

. Double niveau interne et externe

Quand les assureurs africains auront pris conscience que la mauvaise qualité de leurs rapports avec le public en général et avec beaucoup de leurs assurés provient de communications insuffisantes, parfois mal conçues ou mal interprétées, ils leur restera l'essentiel c'est-à-dire à agir... Mais comment agir pour restaurer une bonne image de marque de la profession, de manière à ce que la campagne s'oriente dans le sens souhaité par l'assureur ? Ce n'est certainement pas le moins facile.

Il importe donc de la préparer activement. Il faut le faire de façon consciente, approfondie et coordonnée. Cela veut dire que l'action de communication ne doit pas être envisagée comme une opération de circonstance, limitée à quelques initiatives occasionnelles destinées à faire preuve de bonne volonté en jouant le jeu du moment. Au contraire, elle doit faire l'objet d'une politique réfléchie et déclarée, d'une programmation, d'une mise en place de moyens et d'une intense préparation des esprits car il faut revenir sur nombre d'habitudes et de pratiques fortement incorporées dans nos façons de faire traditionnelles. Une fois de plus, les directions sont les premières impliquées.

Dans cette vaste entreprise où la profession joue une carte stratégique majeure mais unique, car en matière d'opinion, les erreurs demandent beaucoup de temps pour être compensées, une étude préalable est nécessaire qui définira pour chaque société la stratégie de communication à suivre à travers un véritable plan de communication.

1. Eléments de la stratégie de communication

Une démarche semble universelle dans la définition de toute stratégie de communication dans l'assurance, à savoir : diagnostic interne et externe puis définition des axes des quatre types de



communication externe (X).

Cette stratégie est parfaitement transposable, tout au moins dans ses principes à la plupart des sociétés d'assurances des pays de la CICA, même moins structurées ou à plus faible niveau du chiffre d'affaires (18).

La démarche stratégique consistera à faire l'étude de l'image de marque.

## 2. Diagnostic de l'entreprise communicante

Avant donc de mettre en place le plan de communication, il importe d'abord de faire un bilan complet de l'entreprise et de la façon dont elle communique "naturellement". On établira ainsi le degré de communication de l'entreprise à un point zéro.

Ce bilan (19) se fait à partir des composantes de l'image originelle : analyse de l'identité de l'entreprise (ce qu'elle est en tant qu'institution vivante) et étude des images perçues (comment elle est ressentie à travers les différents publics qui ont des relations avec elle).

### 2.1. Composantes de l'image originelle

(a) Première phase : Analyse de l'identité de l'entreprise.

Cette analyse s'effectue à travers les composantes existantes de l'image institutionnelle de l'entreprise :

. Historique de l'entreprise

---

(X) CAPA, n° Spécial Communication, juin 1981 n° 4 P. 11

(18) Nous faisons allusion aux sociétés de nos marchés dont les centres de décisions ne sont pas Paris, Londres ou ailleurs, mais dans chaque marché où elles sont implantées.

(19) Les Politiques de Communication des sociétés d'assurance ; CAPA, Documents, Juin 1982 - RH - N° 150.



- son vécu
- son présent
- . Image financière et économique :
  - cotation en bourse
  - implantation dans le marché
  - chiffre d'affaires et place dans la profession
  - résultats
  - politique commerciale : méthodes marketing, nouveaux produits, système de distribution
  - politique sociale : les effectifs, politique des salaires, création d'emplois.
- . Image de la profession
  - étude de l'image au niveau de la profession
  - interactions entre les deux images
  - réalisations collectives de la profession : publicité collective, organisme d'information, etc.
- . Image des méthodes :
  - management : planification, gestion, organisation, équipement informatique et bureautique
  - marketing
  - personnel (recrutement et promotion, formation permanente...)
- . Image des hommes :
  - personnalité des Leaders
  - comportement des commerciaux
  - comportement du personnel administratif
- . Image sociale :
  - politique des salaires, avantages sociaux
  - intéressement et actionnariat
  - réalisations sociales
  - conditions de travail et enrichissement des tâches
  - formes de dialogue
  - système d'information et moyens de communication
  - promotion interne
  - participation aux décisions
- . Image physique :
  - accueil : téléphone, standardistes, locaux.
  - Comportement du personnel et rédaction du courrier.



- aménagement : salles, bureaux, restaurant d'entreprise,
- logotype (sigle)
- documents entreprise : papiers à lettre, documents administratifs.
- présentation des contrats
- . Image communication :
  - qualité et forme de la communication existante, écrite, audiovisuelle, graphique
  - crédibilité des message
  - rattachement de la fonction, compétence des hommes
- . Image de la distribution
  - comportement et compétence des Agents
  - répartition géographique des points de vente
  - relations courtiers-compagnie
  - visualisation de la société à travers les agences
- . Image de prestige
  - création et participation à des fondations
  - subventions : dans les domaines social, prévention, artistique
  - architecture siège social.

Cette étude de l'identité de l'entreprise dégagera pour chaque types d'images ses forces et ses faiblesses, les améliorations possibles en fonction des perspectives d'avenir.

(b) Deuxième phase : l'étude des images perçues après avoir fait l'analyse intrinsèque des différentes facettes de l'entreprise, il s'agit d'étudier les images de l'entreprise telles qu'elles sont perçues par les publics en relation avec elle ; ce qui demande nécessairement de repertorier les différents publics.

Si la première phase est effectuée uniquement par les cadres de l'entreprise, la deuxième sera effectuée par des spécialistes externes à l'entreprise au moyen d'enquêtes ou de sondages sur échantillon représentatif à l'aide de questionnaires comprenant :

- des réactions à l'image de l'entreprise,
- des notations comparatives à d'autres entreprises,
- des appréciations exprimées par le choix d'adjectifs ou de



formulation dans une liste,

- quelques questions ouvertes pour donner cours aux opinions personnelles.

Publics

Critères d'échantillon

- |                                           |                                    |
|-------------------------------------------|------------------------------------|
| . Clients et ayant droit                  | - catégories socioprofessionnelles |
|                                           | - tranches d'âge:sexe              |
|                                           | - régions                          |
|                                           | - type de contrats souscrits       |
| . Réseau (Agents,<br>Courtiers, Salariés) | - importance portefeuille          |
|                                           | - âge, sexe                        |
|                                           | - régions                          |
|                                           | - ancienneté.                      |
| . PErsonnel                               | - catégorie                        |
|                                           | - âge, sexe                        |
|                                           | - ancienneté.                      |

Contenu du questionnaire

Le questionnaire comprendra un tronc commun à ces trois principaux publics :

- . Image de la société et image globale de l'assurance
- . Image de la société et image des sociétés concurrentes
- . Image affective de la société.

Pour chaque public des questions spécifiques devront être posées :

- . CLients et ayants droit :
  - activités et qualités prêtées à la société
  - image des intermédiaires
  - image des produits et des services
  - image des services centraux
- . Réseau
  - image des services centraux et de la direction



- image des produits et des services
- perception des besoins de leur clientèle
- perception de la politique de la société
- qualité des circuits de communication-information-siège, réseau

. Personnel

- image de la distribution
- image des produits et des services
- perception des clients et des victimes
- perception de la politique de la société
- qualité des circuits de communication-information.

Ces deux premières phases du diagnostic sont des préalables à la conception d'une politique de communication. Les résultats de ces études permettront de mesurer les différents paramètres pour corriger dans le bon sens la politique de communication et serviront de base objective à la conception d'une image volontariste de la société.

## 2.2 Construire son image

### (a) Troisième phase : Le choix de l'image volontaire.

L'image volontaire sera déterminée en fonction de l'analyse des deux premières phases. Ne jamais modifier du tout au tout l'image d'une entreprise, car l'image de l'entreprise se modifie lentement, quels que soient les moyens employés. Une image n'évolue que si elle est conforme à l'identité de l'entreprise : il faut donc s'interdire une image artificielle de l'entreprise qui ne serait pas crédible aux yeux de ses destinataires tant internes qu'externes.

L'image de l'entreprise doit répondre aux caractéristiques suivantes :

- être cohérente, en accord avec la politique générale et son évolution : construire une image est une action à long terme qui doit être conciliable avec les préoccupations du court terme,



- humaine : les entreprises sont avant tout une communauté d'hommes, celles du tertiaire plus que celle du secondaire et l'assurance davantage encore en raison de la nature immatérielle des "produits" qu'elle vend,
- crédible et honnête,
- personnelle : pour être efficace, elle doit se démarquer de l'image collective, tout en étant cohérente avec elle, et de l'image des sociétés concurrentes.

Cette troisième phase est assez délicate à réaliser en raison du fait que le choix de l'image volontaire engage la politique de communication à long terme. Aussi après avoir testé la politique d'image volontaire, il faudra étudier les distorsions entre l'image volontaire et l'image réelle.

(b) Quatrième phase : étude de l'image réelle

Cette phase est en quelque sorte une répétition de la seconde phase (étude des images reçues) sur des échantillons de personnes plus restreint.

Cette étude de l'image réelle est une étude en fait permanente du service communication, qui analysera au fil de l'exécution de son plan, car c'est un baromètre-image qui lui permet d'ajouter les actions entreprises en accord avec les besoins des différents publics et de la politique globale de la société :

- relations avec les publics de l'entreprise de nature : administrative et commerciale, informative, conflictuelle,
- les supports de l'image de l'entreprise : politiques, procédures administratives et commerciales, les comportements des dirigeants, des services, du personnel du siège, des bureaux directs, des réseaux ; les imprimés, les perceptions visuelles de l'entreprise : logotype, aspect extérieur (siège, Bureaux directs, Agences).



A l'analyse, ces quatre phases du diagnostic de l'entreprise communicante peuvent paraître un peu théoriques et lourdes à gérer. Elles sont dans tous les cas indispensables dans la mise en place d'une politique de communication efficace et volontaire dans une entreprise d'assurance.

#### 201 : Le Plan de Communication

La définition d'une stratégie de communication doit déboucher sur la mise en place d'un plan de communication. Il comprendra :

- (a) Le constat de la situation donnée en principe lors de l'étude des quatre phases de diagnostic
- (b) Propositions d'action esquissées déjà dans le Document de Stratégie
- (c) Timing des opérations à réaliser
- (d) Moyens nécessaires et budget
- (e) Résultats attendus
- (f) Contrôle et suivi du plan.

#### 202 : De la formule de LASWELL

Même élaborée, le plan de communication devra pour être validé, avoir répondu aux quatre questions sacramentelles, formulées par Harold D. LASWELL, appelées formule des 4 W :

"Who says what to whom with what effect ?", elle peut se traduire de la façon suivante :

- Qui (= émetteur) ?
- Dit (= codage) ?
- Quoi (= message) ?
- A Qui (= récepteur) ?
- Avec Quel Effet (= feed-back) ?

On peut d'ailleurs parfaire cette formule en posant des questions complémentaires :



- In which channel (= par quel canal) ?
- Why (= pourquoi) ? But de l'émetteur en l'occurrence la société d'assurance.

On peut donc parler de la formule des 6 W au lieu des 4 W.

### 203 : Les Différents acteurs du système de communication

Malgré les apparences, le fonctionnement de la plupart des entreprises d'assurances du marché CICA se caractérise encore trop souvent par :

- une forte centralisation des pouvoirs,
- des structures profondément bureaucratiques,
- une démobilitation de l'encadrement,
- une gestion parcellisée (production, règlements, commercial, administratif, informatique, personnel).

Certes, le vocabulaire a parfois évolué, mais le changement de mentalité n'apparaît qu'au niveau des mots.

Il serait illusoire d'en rechercher les raisons, à moins d'interroger l'histoire de la profession dans le marché CICA, une histoire fortement influencée par l'organisation des assurances dans l'ancienne métropole (la France).

Il importe de souligner que tant que les forces d'inertie demeurent dans une entreprise, toute initiative tendant à rendre cette entreprise plus communicante sera toujours vouée à l'échec.

De ce qui précède, force est d'affirmer que les premiers acteurs du système de communication à l'intérieur comme à l'extérieur de l'entreprise, ce sont les hommes de l'entreprise, du Directeur Général à la standardiste, on ne le répètera jamais assez.



2031 : Au niveau interne

Les objectifs visés à ce niveau étant entre autres : l'amélioration de la qualité du service rendu, le renforcement du sentiment d'appartenance du personnel à la société ; la motivation du personnel à être les relais de communication ; la communication avec le réseau commercial, les différents intervenants ici seront :

- le personnel de l'entreprise, notamment les Cadres,
- la force de vente (intermédiaires)
- les actionnaires
- les représentant syndicaux.

2032 : Au niveau externe

Il s'agit dans les objectifs entre autres : d'améliorer le langage avec les assurés, d'informer ces assurés, d'établir des relations avec un public spécifique (public-cible), d'établir des relations suivies avec la presse.

Les Différents intervenants seront :

- le personnel de l'entreprise
- la force de vente,
- les Leaders d'opinion (hommes politiques, dirigeants d'entreprises, enseignants, hommes d'église, marabouts...)
- les médias
- les banquiers
- les associations

204 : Typologie des moyens de communication utilisés par les compagnies d'assurance et leur efficacité.

Les sociétés d'assurance pour pouvoir gérer et développer leur image utilisent une panoplie de moyens, aussi différents les uns que les autres, sophistiqués ou très modestes selon qu'on a affaire à telle ou telle société. Le choix de ces moyens est d'une importance cardinale, car une société très mal inspirée se jettera



à fond sur l'arme publicitaire, en y engageant de grands moyens, là où une simple opération de relations publiques aurait suffi à restaurer l'image de marque d'une société qui se consumait telle une peau de chagrin !. Les études préalables dont nous avons parlées plus haut ont également pour but de fournir une liste de supports permettant une bonne exécution de la politique de communication.

Ici comme dans de nombreux secteurs de l'entreprise, la "Règle des 20/80" devra toujours éclairer et orienter le choix de ces supports de promotion de l'image de l'entreprise. On ne saurait peut-être utiliser par exemple les mêmes arguments à l'intérieur comme à l'extérieur des sociétés. La "Règle des 20/80" signifie en l'espèce que si l'on veut restaurer l'image de la société, en principe 80 % de difficultés le seront à moindre coût tandis que 20 % le seront à des coûts prohibitifs.

#### 2041 : Sur le marché des consommateurs

Le premier moyen de communication pour restaurer l'image de l'entreprise auprès du marché des consommateurs d'assurance est constitué par les produits et les services. C'est le plus important qui demande le plus de soin. Il est inutile de proclamer sa compétence et sa qualité à travers des campagnes publicitaires multi-média, si cette compétence et cette qualité ne sont pas démontrées dans les faits.

La formule à retenir sera toujours celle de l'Institute of LIFE aux USA : "90 % bien faire, 10 % le dire".

Les produits d'assurance du marché CICA sont souvent taxés d'obs-curs. Les assureurs devront s'en tenir compte, car comme le dit Jacques SEQUELA, en parlant des assureurs français "Vous êtes obscurs, devenez simples. Vous êtes la lenteur, soyez les rapides dans votre service. Vous êtes conservateurs, allez vers le troisième millénaire. Que chaque marque remonte son image, chaque marque mène son combat personnel..." (20).



2042 : Sur le marché des entreprises

Une attention particulière doit être accordée à ce segment du marché, car c'est généralement le plus important en termes de chiffre d'affaires dans le portefeuille des sociétés. Les produits devront davantage être personnalisés. Ici, il faudra soigner l'accueil, à cet effet s'inspirer de l'expérience des banquiers qui ont toujours segmenté leurs clients : portefeuille "particuliers" ; portefeuille "entreprise".

Il faudra privilégier les contacts personnels auprès des entreprises, le service sera donc quérable de préférence et non portable.

2043 : Dans les relations avec les relais d'opinion

Le rôle des mass médias, telle la presse, la radio et la TV, comme relais d'opinion n'est plus à démontrer. Il est déterminant dans la valorisation positive ou négative de l'image globale de l'entreprise d'assurance. Celle-ci doit donc mettre une politique volontariste d'information de ces média, qui peut prendre la forme :

- de démonstrations à l'occasion du lancement d'un nouveau produit,
- de communiqué de presse,
- de conférences de presse.

Certes en Afrique ces moyens sont généralement le patrimoine de l'Etat, et donc leur utilisation peut poser quelques problèmes à coloration politique, mais il s'agira de bien étudier l'action que l'on veut mener et lui garder toujours son caractère d'action de relations publiques.

2044 : Sensibilisation du public des jeunes

Les jeunes constituent un public-cible à privilégier, en ce qu'une

---

(20) Jacques SEQUELA, intervention lors de la Journée sur la Communication organisée par la Fédération des élèves de l'ENAS (FDENA) et le journal Expansion Journal de l'assurance, Janvier 1986, N° 25.



image de marque neuve de l'entreprise d'assurance peut leur être imposée, et en ce qu'ils constituent la future clientèle, au sein de laquelle se recrutera aussi le personnel futur. Leur sensibilisation peut se faire :

- par les médias : choisir des médias spécifiques, tels qu'émission de musique pour jeune, presse enfantine ou d'adolescents, magazines de bande dessinée (21) etc.

On doit aussi tenir compte du fait que la majorité de l'audience du cinéma est constituée de jeunes.

- par les écoles : une stratégie double peut être préconisée à savoir aller dans les Ecoles pour y faire des exposés accompagnés de projections, notamment les grandes écoles, l'université, mais aussi faire venir les écoles dans les sociétés, par des visites d'expositions, visites des bureaux, portes ouvertes...

205 : Actions spécifiques en faveur du public non alphabétisé des pays de la CICA

L'une des particularités dans l'élaboration de la politique de communication dans les sociétés d'assurance dans le marché CICA, tient au fait qu'il existe un clivage net du public, plus ou moins alphabétisé selon qu'il se trouve en région urbaine, ou en milieu rural.

On peut aussi constater une insuffisante implantation des agences ou Bureaux dans les régions rurales ou excentrées ; une concentration des sièges de grosses entreprises en milieu urbains (et dans la capitale essentiellement).

Au niveau de l'ensemble de la population se relève, par ailleurs, une méconnaissance des produits et services des compagnies d'assurances.

---

(21) Pour vulgariser l'assurance, l'ARC a produit une bande dessinée qui a beaucoup séduit le public.



A la lumière de ces particularités, des actions spécifiques doivent donc être préconisées.

2051 : Du point de vue de la communication et de l'accueil du public

Les sociétés d'assurances devront véhiculer leur image de marque par un logo. Une image visuelle qui doit accompagner un slogan, comme certaines le font déjà si bien. Pour mieux optimiser l'accueil et l'information du public, il faudra peut-être prévoir la création de guichets polyvalents (où on peut vendre une gamme de produits) ; privilégier l'accueil personnalisé.

2052 : Le Public Urbain

Ce public des consommateurs étant plus alphabétisé et plus familier des mass-médias, on peut envisager une publicité commerciale à l'occidentale, en mettant toutefois l'accent sur le médium de la radio officielle.

C'est en milieu urbain que peut être approché, de façon personnalisée, le marché des entreprises. On pourrait donc envisager de constituer dans chaque ville, et surtout dans la capitale, des actions de relations publiques portant sur une politique ciblée des produits et peut-être aussi des tarifs. En privilégiant l'aspect conseil, car vendre pour faire du chiffre d'affaires uniquement est un principe, aujourd'hui dépassée en assurance.

2053 : Le Public Rural

Il est peut-être temps en Afrique et afin de pallier au manque d'implantation d'agences dans l'hinterland de créer des bureaux itinérants (pourquoi), desservis par une petite équipe de commerciaux, qui aura un rôle d'information du public, selon une tactique volontariste d'approche de ce public, par exemple choisir des lieux logistiques comme des marchés, discuter avec ce public sur ses besoins et expliquer clairement de préférence en langues



leur entreprise et en son destin" (22).

Ceci est vrai dans tous les secteurs mais prend encore un relief supplémentaire dans l'assurance, secteur tertiaire où tout est fonction de l'homme, où tout résulte des hommes.

S'il est vrai qu'il n'y a de progrès que dans le changement, il est tout aussi vrai qu'il n'y a de changement que par la formation.

La formation tant des cadres que des agents de maîtrise des commerciaux aux techniques de communication sociale est indispensable y compris la conduite de réunion, de même que sur la publicité le marketing. Le personnel administratif devra recevoir une formation sur le traitement du courrier, l'appel ou l'accueil téléphonique. Il s'agira donc d'une formation modulée qui tienne compte du profil de chaque membre du personnel.

#### 2072 : Moyens Financiers

L'argent n'est pas seulement le nerf de la guerre, mais sans doute aussi le nerf de tous les projets, de toute entreprise. Un budget communication doit être mis en place. Comment l'élaborer ? Au début ce sera toujours difficile, si on ne dispose pas d'informations sur les budgets de la concurrence. Une méthode simple consiste au départ en fonction des actions programmées à faire une estimation qui ne soit ni trop en deçà et trop au delà des prévisions.

Le problème du prix (coût) de la communication est très complexe, car le prix dans une entreprise d'assurance est soumis à un certain nombre de contraintes :

- le problème de la prime pure,

---

(22) FABIO (PADOA). - Genève, 10 ans après in : Cahiers de Genève, n° 28  
Vol 8 juillet 1983.-



- la charge des frais généraux,
- la charge des frais marketing engagés,
- frais de distribution
- bénéfice attendu par produit (marge).

Les frais de communication seront budgétisés dans le poste "Frais Généraux" ou éclatés dans un autre poste "Marketing-Promotion".

208 : L' Evaluation de l'efficacité d'une politique de communication.

L'efficacité d'une politique de communication, comme nous l'avions dit plus haut, ne peut s'apprécier dans une entreprise d'assurance que par rapport aux résultats que son application a permis d'atteindre; quels sont les éléments d'évaluation de l'efficacité d'une politique de communication ?

2081 : Eléments quantitatifs

La notoriété d'une société se mesure par le nombre de personnes qui la connaissent.

Pour la notoriété spontanée, le support d'évaluation reste la méthode des sondages.

Pour la notoriété assistée, l'évaluation peut se faire facilement en "cochant" les réponses "oui" en laissant le blanc sur les "non" s'il s'agit de questions fermées.

A travers le rythme des ventes (nouvelles affaires) après une campagne de promotion de l'image de marque de l'entreprise (délai six mois minimum), on peut également obtenir quelques résultats concluants.



2082 : Elements qualitatifs

Grâce à la technique de sondage, il est possible de vérifier la partie du message qui est passée auprès du public-cible. L'interprétation a-t-elle été très différente ? On peut y répondre par les sondages. Vérifier également les causes des réclamations.

La mise en exécution de la politique de communication qu'elle prenne la forme de publicité, de relations publiques, de sponsoring, de mécénat, ou autres formes ne vise pas des résultats immédiats (y) qui doivent se traduire par "un gonflement" spectaculaire du chiffre d'affaires, mais le long terme et c'est peut-être en partie ce qui explique la réticence des Directions d'entreprises d'assurances à allouer des moyens substantiels pour le développement de la communication. Soucieuses de la rentabilité immédiate, ces Directions oublient trop souvent que la politique de communication participe à l'optimisation de cette rentabilité, et quand on sait qu'optimiser c'est gérer le présent tout en ménageant l'avenir, on comprend dès lors que cette communication n'a rien d'un luxe qui viendrait alourdir les charges par trop importantes de nos sociétés.

209 : Les leçons à tirer de l'expérience euroaméricaine en matière de communication pour les sociétés d'assurances du marché CICA.

Les griefs dont est victime l'assurance africaine, ne sont d'aucune singulière résonance -loin s'en faut-, mais rejoignent par une curieuse ressemblance, ceux recensés sur les autres marchés à travers le monde, même les plus développés. Les réactions du public vis-à-vis de l'assurance, n'ont d'ailleurs rien d'agressif, comme c'est le cas avec les organismes des consommateurs en Occident. Comment dans ces pays les sociétés d'assurances font pour "soigner" leur image de marque et partant celle de la profession tout entière, en dehors des moyens déjà évoqués ?

---

(Y) Lire à ce sujet (en annexe) la lettre de Mme M. J. TAFANI, Directeur de la Communication chez DROUOT-Assurances (Groupe AXA) à notre collègue SAGUIDI FOFANA qui a travaillé sur la "Publicité en assurances".



## 2091 : l'Expérience française

C'est véritablement faire un abus de langage que de parler de l'expérience française, étant donné que chaque société française d'assurance a sa politique de communication qui lui est propre. On note cependant quelques faits de convergence qui sont utiles à signaler. Dans toutes les grandes sociétés d'assurances, la communication a été soit érigée en service ou en Direction, comme c'est le cas :

- Groupement des Assurances Nationales (GAN),
- Union des Assurances de Paris ( UAP),
- Le Secours
- AXA
- AGF (Assurances Générales Françaises)
- EAGLE STAR
- Groupe Victoire.

Au GAN, la campagne de communication lancée est multimédias. Pour le Directeur de la communication de cette société, en matière de communication, il est important de se battre sur tous les fronts (23).

Les deux axes prioritaires de la compagnie retenus par le Président HEILBRONNER sont : améliorer l'image du GAN dans le grand public ; mobiliser les énergies des personnels salariés et non salariés autour d'une stratégie d'entreprise.

Directement rattachée au Président, la Direction de la communication est conçue comme un service central. Elle joue à la fois un

---

(23) Au GAN : politique et présence sur tous les fronts, interview de Monsieur Dominique VASTEL, Directeur de la Communication, in l'ARGUS, 16 oct. 1987.



rôle fonctionnel et opérationnel et couvre l'ensemble des domaines de la communication externe et interne. Elle emploie vingt cinq personnes réparties dans trois services : presse, relations publiques, mécénat, communication interne, communication externe (publicité, organisation de manifestation etc...).

U A P

La Direction Communication emploie quarante sept personnes. Un dialogue permanent a été instauré avec les organisations de consommateurs avec la création des Comités Consultatifs de Clientèle (CCC).

Une radio UAP existe qui a vocation d'informer les trois mille salariés de la tout et de les impliquer dans le développement de l'image de marque de leur entreprise. Le studio emploie quatre personnes, internes à l'UAP. Trois fois par jour, trois quarts d'heure, le personnel peut écouter, s'il le souhaite, la radio interne.

Des moyens vidéo ont été donnés aux Agents.

#### Actions communes sur le marché

Elles sont menées par des groupements d'intérêts économiques, les Associations professionnelles notamment la puissante Fédération Française des Sociétés d'Assurances (FFSA), ainsi que la Fédération Nationale des Syndicats et Agents Généraux d'Assurances (FNSAGA).

L'ensemble de la profession dispose d'un organisme, le Centre de Documentation et d'Information de l'Assurance (CDIA) qui met à la disposition du public près de 330 publications. C'est donc un organisme mis à la disposition du public par les Sociétés d'Assurances.

Son action s'exerce dans quatre directions :



- les particuliers
- les médias
- les administrations, organismes sociaux et associations de consommateurs
- l'enseignement.

Un tel organisme pourrait bien être créé par les sociétés d'assurances sur chaque marché dans les pays de la CICA, tout le bénéfice serait à la profession tout entière et les coûts de sa gestion seraient nécessairement moindres.

En France, depuis quelques temps une manifestation est organisée chaque année dénommée "Assure-Expo".

C'est une manifestation foraine au cours de laquelle chaque société participante présente ses produits, des conférences sont organisées qui portent sur des thèmes variés. De 20 500 en 1987, le nombre de visiteurs est passé en 1988 à 22 434, soit une augmentation d'environ 10 %. Le nombre d'exposants en 1988 a été de 200.

Assure-Expo, est devenu un lieu de rencontre privilégié entre les hommes de l'assurance et les hommes de l'entreprise.

L'initiative de l'organisation d'un tel salon, chaque année ou tous les deux ans dans l'un des marchés de la CICA pour faire davantage connaître l'assurance serait à examiner au niveau des assureurs de la CICA.

Deux idées sont donc à exploiter sur le marché français à savoir : la création d'un CDIA au niveau de chaque marché, et l'organisation d'un salon africain de l'assurance.



## 2092 : L'Expérience américaine (USA)

L'assurance américaine n'a pas bonne presse auprès des professionnels de l'assurance dans le monde à cause des coûts prohibitifs des indemnités allouées aux assurés ou aux victimes dans des sinistres de responsabilité (RC produit, Rc générales, RC professionnelles).

En revanche, on ne saurait méconnaître que New-York est l'une des plus grandes places de l'assurance mondiale et que le professionnalisme dans les 50 Etats constituant les USA est très développé en assurance.

Dans le domaine de la communication, les sociétés emploient de grands moyens, la concurrence vive ne laissant aucune place aux sociétés conservatrices. La politique de communication est soit développée par les sociétés, mais plus généralement par le réseau de distribution. Il s'agit :

- des Direct-Writers qui peuvent être soit des agents exclusifs directement inféodés à leur compagnie mandante, c'est le cas des agents de l'une des plus importantes sociétés d'assurances américaines l'ALLSTATE ;

- Ces Agents peuvent être indépendants "independent contract", tels ceux de la première société IARD américaine, la STATE FARM.

La politique de communication est uniquement orientée vers les segments du marché.

La société Prudential of America, première société en vie utilise déjà la télématique pour communiquer avec son réseau et les clients qui le désirent.

Les sociétés de vente directe, de plus en plus nombreuses depuis 1980 intensifient des actions de communication qui portent sur des créneaux particuliers de clientèle.



- USA. A, United Service Auto s'adressent aux anciens militaires
- CEICO, Government Employees, s'adresse au créneau des fonctionnaires avec un encaissement de 782 millions de dollars en 1983 en IARD.
- Colonial PENN a choisi le créneau des enseignants retraités, et des gens d'un certain âge "senior citizens". Elle utilisent abondamment la TV aux heures de grandes écoutes.
- National Liberty, s'adresse aux tempérants c'est-à-dire des non-buveurs d'alcool.

Ces sociétés utilisent :

- des pages entières dans les grands médias,
- des encarts dans les quotidiens,
- le recours aux groupes d'affinité,
- l'utilisation des spots en TV avec indication d'un numéro de téléphone où on peut appeler le prospect intéressé,
- l'utilisation des cartes plastifiées du type carte de crédit augmente considérablement les rendements,
- le service après-vente est la condition sine qua non du succès

L'idée fondamentale dans la profession aujourd'hui aux USA est qu'en ne vend pas un produit, on recrute un client .

Il va sans dire que toutes ces idées ne sont peut-être pas adaptables, toutes sur nos marchés au regard des moyens dont disposent les sociétés, mais elles peuvent inspirer des politiques !

Le secteur des assurances étant par essence, un secteur à fort contenu de coopération internationale, les marchés de la CICA peuvent utilement profiter de l'expérience des autres marchés à travers le monde, pour développer la communication dans nos sociétés d'assurances.



## (CONCLUSION GENERALE

Une certaine prise de conscience de l'enjeu de la communication dans le développement de l'assurance en Afrique, apparaît plus nette aujourd'hui au niveau des Etats majors de certaines sociétés d'assurances opérant sur le marché de la CICA.

Signe des temps, il faut espérer que cette tendance ait un effet boule de neige sur l'ensemble de la profession.

Si pendant longtemps la plupart des sociétés ont pratiqué le "cash flow underwriting", se souciant donc avant tout de faire du chiffre d'affaires à tout prix, sans se soucier de la qualité des services et surtout sans être à l'écoute du marché, il en va -heureusement- tout autrement aujourd'hui. Des signes évidents d'une prise de conscience de l'importance de la communication sont donc signalés.

Dans tous les cas, dans un contexte général plutôt enclin au changement et caractérisé par la crise économique, toute société qui ne s'adapte pas, met en jeu sa propre survie à long terme.

De fait, si tenter de prévoir le développement de l'assurance sur nos marchés, revient en fait à s'interroger sur l'évaluation des conditions économiques et sociales au niveau de chaque Etat et au niveau international, tant cette profession est dépendante d'elles, il n'est pas exagéré de dire que ce développement dépendra aussi du sens de l'initiative des assureurs et de l'importance que ces derniers auront accordé au professionnalisme en assurance en Afrique. Dans la plupart de nos marchés, on remarque une préoccupation insuffisante à l'action commerciale, à cause de la mobilisation des énergies autour des problèmes de gestion courante ; une faible inspiration en matière d'innovation au niveau des produits ; une hypertrophie de la branche automobile et conséquemment un sous-développement corrélatif des assurances non obligatoires.

On peut donc affirmer, toutes choses étant égales par ailleurs, que pendant longtemps l'assurance africaine a vécu dans "l'âge administratif". Elle a pu certes, tant bien que mal remplir sa



fonction de pourvoyeuse de sécurité, et d'investisseur institutionnel, une autre époque l'attend aujourd'hui, plus exigeante et pleine de défis à relever.

Dans cet environnement, les Dirigeants de sociétés sont les premiers concernés, car comme aiment à le répéter les américains : "Si vous ne faites pas de la poussière, vous la mangerez".

Cela veut dire en clair, que l'objectif de tout Dirigeant d'entreprise dans cet environnement fait de concurrence, devrait être de faire la course en tête, là où on ne mange pas la poussière des autres !

Dans le contexte du marché de la CICA, il est souhaitable que la prise en compte de la communication comme outil de développement et de rentabilité des entreprises d'assurances, interpelle également les organismes comme la FANAF, la CICA (pourquoi pas !) de manière à susciter une prise de conscience généralisée et à inspirer des politiques en la matière.

Au moment où la plupart des assureurs européens (CEE) préparent fébrilement l'échéance de 1992, celle du Marché unique européen, qui sera marquée par la liberté de prestation de services (LPS) et où le véritable enjeu du marché ne sera plus uniquement dominé par la loi de l'offre et de la demande, mais aussi par celle du rapport qualité-prix, il n'est pas trop tôt de dire que l'assurance africaine indirectement impliquée dans cette dynamique nouvelle au delà de ses frontières, doit dès maintenant repenser ses méthodes de gestion où, à tout le moins, les revitaliser, afin de se présenter crédible aux yeux de ses partenaires.

Aussi les actions comme celles de la Compagnie Nouvelle des Assurances (CNA) du Cameroun, baptisées "Assur-Info" à cause de leur impact sur le public, hier livré à lui-même après la souscription d'un contrat d'assurance, méritent-elles d'être saluées et encouragées, tant il est vrai que la grandeur d'un métier est avant tout d'unir les hommes, et celui d'assureur plus que tout autre...



Mais, vouloir montrer l'importance d'un facteur de développement de l'assurance africaine, parmi tant d'autres, ne saurait signifier lui accorder un pouvoir magique, une sorte d'antidote à tous les maux dont souffre cette industrie depuis quelques temps sur nos marchés. Le développement de l'assurance sur le marché de la CICA restera toujours liée à une pluralité de facteurs, au nombre desquels la communication, pensons-nous, devra tenir une place non négligeable.



17 EXIQUE

-----



Le Marché :

Un marché est constitué par l'ensemble des clients potentiels ou actuels, capables et désireux de procéder à un échange leur permettant de satisfaire un besoin ou un désir à travers un produit. C'est aussi l'ensemble des acheteurs et des vendeurs d'un produit.

On peut distinguer le marché de l'assurance obligatoire, du marché de l'assurance facultative.

Taille du Marché :

Elle dépend :

du nombre de personnes qui éprouvent un besoin ou un désir pour le produit, qui peuvent le payer, qui ont la volonté d'échanger une partie des ressources pour l'obtenir.

Etude du marché :

Elle permet de déterminer les besoins, les insatisfactions, les segments du marché, les ventes possibles d'un produit, les secteurs géographiques, les catégories socio-professionnelles privilégiées.

Segment du marché :

Segmenter un marché, c'est isoler dans un ensemble, les caractères spécifiques à une sous-population pour mieux adapter la démarche de l'assureur aux caractéristiques de cette sous-population.

Exemple : Fonctionnaire, caractéristiques : en général sédentaire, salaire fixe, pouvoir d'achat réduit, stabilité d'emploi, lit, écrit, peut interpréter un document (contrat d'assurance).

Commerçant industriel, artisan, caractéristiques : responsable, décide et aime prendre des risques, possède des biens ; ses biens



constituent son outil de travail, est sensible au profit, comprend la nécessité de faire du profit, il défend les acquis, niveau culturel plus avancé, sont les plus gros consommateurs de l'assurance facultative.

Marché cible :

C'est celui sur lequel on a porté son choix pour expérimenter un produit. Exemple : le marché des Commerçants Industriels, Artisans, .

Marketing :

Le marketing est l'analyse, la planification et le contrôle des programmes conçus pour développer, maintenir un courant d'échanges mutuellement satisfaisant avec les marchés visés, dans le but d'atteindre les objectifs d'une organisation.

Le marketing considère que la tâche primordiale de l'entreprise est de déterminer les besoins et les désirs des marchés visés et de s'adapter en vue de produire les satisfactions désirées de façon plus efficace que la concurrence.

Marketing mix :

Ensemble des moyens à mettre en oeuvre pour accroître les ventes et leur rentabilité. C'est aussi l'ensemble des frais qu'ils entraînent pour la recherche, la promotion et la publicité, l'administration des ventes, la distribution.

Zone de chalandise :

Zone d'attraction d'une clientèle couverte par un produit de vente.

Le Mecenat :

L'opération de mecenat, consiste pour une entreprise à faire un investissement désintéressé dans une oeuvre qui peut véhiculer



son image. Exemple : la musique, les oeuvres sociales etc.  
Il vise à donner une image humaine à l'entreprise.

Force de Vente :

Elle peut être composée essentiellement des intermédiaires (courtiers, agents généraux) ou englober également les producteurs salariés.

Le Sponsoring :

Le sponsoring est un instrument de promotion de vente qui consiste pour une entreprise à faire un investissement "désintéressé" pour soigner son image de marque, il touche essentiellement le domaine des sports qu'ils soient individuels ou collectifs.

Bus mailing :

C'est un moyen de publicité institutionnelle qui consiste pour une entreprise à choisir les gens qu'elle veut rencontrer après avoir envoyé des cartes de visites dans la presse économique. Ce procédé coûte moins cher et est très efficace.

Relations publiques :

La différence entre la publicité et les relations publiques, tient généralement au fait que la publicité, c'est le publicitaire qui la fait pour le compte de l'entreprise demanderesse, par contre les relations publiques sont un ensemble de mécanismes mis en place pour diffuser un certain nombre d'informations qui ne sont pas de la publicité. On utilise généralement la presse, les leaders d'opinion. Les RP consistent donc à utiliser tous les médias de communication pour véhiculer les messages émis par l'entreprise. On ne peut cependant ni contrôler le message, ni commander la date de passage du message auprès du public, ni sa forme.

Toutefois, les RP coûtent moins chères par rapport à une campagne de publicité, on n'atteint énormément le public. Ici on vise davantage l'image de marque de l'entreprise.



Tract :

Instrument de publicité de produit. On utilise du papier à dimensions réduites sur lequel on fait apparaître la personne concernée par le produit, le prix. Ensuite on distribue de façon massive ces tracts dans des secteurs géographiques déterminés. Le but visé est le déclenchement d'un désir d'achat auprès des consommateurs potentiels.

Prospect :

Le prospect signifie en marketing, un client en vue. C'est la personne visée comme cible et dont on pense obtenir la décision d'achat d'un produit en le prenant pour destinataire d'un message publicitaire.

-----



\_\_\_/2 N N E X E S

-----



CAMEROUN PUBLI-EXPANSION  
BP 1399 YAOUNDE

TARIFS DE PUBLICITE  
AU 1ER JUILLET 1987 (en FCFA HT)

CAMEROON TRIBUNE  
(Surfaces Précalibrées)

| Calibres                                       | Formats   | Taxe Espace<br>(Frais de mise<br>sous presse 2 %)<br>TCA 10,99 %<br>et TE 1 % en sus) | Frais Techniques<br>Composition des<br>Textes Calibrages<br>Fills et Typo<br>(TCA 10,99 % en sus) | Frais Techniques<br>Typo seul<br>(TCA 10,99% en su |
|------------------------------------------------|-----------|---------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| <u>PUBLICITE SUR 5 COLONNES</u>                |           |                                                                                       |                                                                                                   |                                                    |
| 50                                             | 266 X 374 | 400 000                                                                               | 130 000                                                                                           | 48 000                                             |
| 51                                             | 264 X 280 | 320 000                                                                               | 95 000                                                                                            | 41 000                                             |
| 52                                             | 264 X 185 | 220 000                                                                               | 80 000                                                                                            | 24 000                                             |
| 53                                             | 264 X 125 | 150 000                                                                               | 45 000                                                                                            | 16 000                                             |
| 54                                             | 264 X 95  | 115 000                                                                               | 32 000                                                                                            | 12 000                                             |
| 58                                             | 264 X 45  | 55 000                                                                                | 17 000                                                                                            | 7 000                                              |
| <u>PUBLICITE SUR 4 COLONNES</u>                |           |                                                                                       |                                                                                                   |                                                    |
| 41                                             | 210 X 280 | 265 000                                                                               | 80 000                                                                                            | 32 000                                             |
| 43                                             | 210 X 136 | 110 000                                                                               | 32 000                                                                                            | 12 000                                             |
| <u>PUBLICITE SUR 3 COLONNES</u>                |           |                                                                                       |                                                                                                   |                                                    |
| 30                                             | 156 X 374 | 270 000                                                                               | 80 000                                                                                            | 32 000                                             |
| 31                                             | 156 X 280 | 200 000                                                                               | 56 000                                                                                            | 24 000                                             |
| 32                                             | 156 X 185 | 135 000                                                                               | 40 000                                                                                            | 16 000                                             |
| 34                                             | 156 X 95  | 70 000                                                                                | 16 000                                                                                            | 7 000                                              |
| 38                                             | 156 X 45  | 32 000                                                                                | 9 000                                                                                             | 3 000                                              |
| <u>PUBLICITE SUR 2 COLONNES</u>                |           |                                                                                       |                                                                                                   |                                                    |
| 20                                             | 102 X 374 | 180 000                                                                               | 48 000                                                                                            | 19 000                                             |
| 21                                             | 102 X 280 | 135 000                                                                               | 32 000                                                                                            | 12 000                                             |
| 22                                             | 102 X 185 | 90 000                                                                                | 24 000                                                                                            | 9 000                                              |
| 24                                             | 102 X 95  | 46 000                                                                                | 12 000                                                                                            | 5 000                                              |
| 28                                             | 102 X 45  | 22 000                                                                                | 7 000                                                                                             | 3 000                                              |
| <u>PUBLICITE SUR 1 COLONNE</u>                 |           |                                                                                       |                                                                                                   |                                                    |
| 10                                             | 48 X 374  | 90 000                                                                                | 24 000                                                                                            | 9 000                                              |
| 11                                             | 48 X 280  | 68 000                                                                                | 16 000                                                                                            | 7 000                                              |
| 12                                             | 48 X 185  | 45 000                                                                                | 11 000                                                                                            | 4 000                                              |
| 14                                             | 48 X 95   | 24 000                                                                                | 6 000                                                                                             | 3 000                                              |
| 18                                             | 48 X 45   | 12 000                                                                                | 3 000                                                                                             | 1 000                                              |
| <u>PUBLICITE DANS LES<br/>BANDES DESSINEES</u> |           |                                                                                       |                                                                                                   |                                                    |
| B. D. 1.                                       | 155 X 45  | 44 000                                                                                | 9 000                                                                                             | 3 000                                              |
| B. D. 2.                                       | 155 X 95  | 90 000                                                                                | 19 000                                                                                            | 7 000                                              |
| <u>PUBLICITE DANS LES<br/>PETITES ANNONCES</u> |           |                                                                                       |                                                                                                   |                                                    |
| P. 15                                          | 35 X 30   | 8 000                                                                                 | 2 000                                                                                             | 1 000                                              |
| P. 14                                          | 35 X 40   | 11 000                                                                                | 2 500                                                                                             | 1 000                                              |
| P. 25                                          | 75 X 30   | 16 000                                                                                | 4 000                                                                                             | 1 500                                              |
| P.24                                           | 75 X 40   | 21 000                                                                                | 5 000                                                                                             | 2 000                                              |



RADIO CAMEROUN

LOCATION D'ESPACE (en FCFA HT)

|                        |  |                                                    |        |                                                   |                                  |
|------------------------|--|----------------------------------------------------|--------|---------------------------------------------------|----------------------------------|
|                        |  | LANGUES OFFICIELLES 06H 30/07H 30<br>19H 45/21H 00 |        | LANGUES NATIONALES 05H 30/06H 30<br>17H 45/18H 30 |                                  |
| STATIONS PROVINCIALES  |  |                                                    |        |                                                   |                                  |
| DIFFUSION SUR :        |  | DUREE DES MESSAGES                                 |        |                                                   |                                  |
|                        |  | 30"                                                | 45"    | 60"                                               | 60"                              |
| 1. STATION PROVINCIALE |  |                                                    |        |                                                   |                                  |
| 2. -"                  |  | 25 000                                             | 32 900 | 45 000                                            | 10 000 : 13 050 : 15 000         |
| 3. -"                  |  | 30 270                                             | 39 000 | 51 000                                            | 12 600 : 16 000 : 20 900         |
| 4. -"                  |  | 35 000                                             | 44 950 | 59 060                                            | 15 300 : 18 000 : 23 920         |
| 5. -"                  |  | 40 000                                             | 50 150 | 64 950                                            | 17 700 : 20 500 : 26 510         |
| 6. -"                  |  | 45 300                                             | 55 800 | 70 100                                            | 18 880 : 22 650 : 30 000         |
| 7. -"                  |  | 50 700                                             | 60 770 | 75 840                                            | 21 700 : 24 900 : 35 000         |
|                        |  | 62 000                                             | 70 000 | 83 000                                            | 25 000 : 30 700 : 40 100         |
| STATION NATIONALE      |  | D E G R E S S I F                                  |        |                                                   |                                  |
|                        |  | 12H 20 à 12H 25/12H 35 à 12H 40                    |        |                                                   |                                  |
|                        |  | 30"                                                | 45"    | 60"                                               | De 1 000 000 à 2 000 000 : 1 %   |
|                        |  | 66 000                                             | 80 000 | 92 000                                            | De 2 000 001 à 4 000 000 : 2 %   |
|                        |  | 12H 50 /12H 55 /13H 20 /13H 25                     |        |                                                   | De 4 000 001 à 8 000 000 : 4 %   |
|                        |  | 79 200                                             | 96 000 | 110 400                                           | De 8 000 001 à 12 000 000 : 5 %  |
|                        |  |                                                    |        |                                                   | De 12 000 001 à 20 000 000 : 6 % |
|                        |  |                                                    |        |                                                   | De 20 000 001 à 30 000 000 : 8 % |
|                        |  |                                                    |        |                                                   | + 30 000 000 : 12,5 %            |

N. B. : - Frais de mise à l'antenne 3 %

- Prévoir Taxes en sus TCA 10,99 % + TE 1 %

- Le calcul du dégressif s'effectue par ORDRE et par PRODUIT, sans cumul et en fin d'ordre

- Droit d'Auteur SOCADRA à prévoir en sus

- L'ordre est réglable à la commande

- Toute annulation d'ordre entraîne automatiquement et sans exception, l'application d'1 pénalité de 20 % du montant total de l'ordre, en sus du réajustement éventuel du dégressif accordé.



YAOUNDE - CAMEROUN

PUBLICITE T. V.    Janv. 88  
( T A R I F )

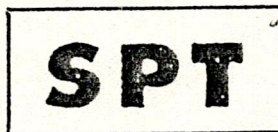
1mn = 620 000 F

= 640 000 F si elle doit passer juste avant le journal TV ou après.

Les samedi, dimanche, jours fériés la moyenne est à 800 000 F.

-----





SOCIETE SENEGALAISE  
DE PUBLICITE ET DE TOURISME

TARIF PUBLICITAIRE TELEVISION DU SENEGAL

1 9 8 8

Deux tranches horaires de 3 minutes. Prix identiques pour les deux tranches

TRANCHE 1 : juste avant le journal télévisé de 20h30

TRANCHE 2 : juste après le journal télévisé de 20h30

|             |   |       |               |
|-------------|---|-------|---------------|
| 15 secondes | : | ..... | 105 000 frs + |
| 20 "        | : | ..... | 131 250 frs + |
| 30 "        | : | ..... | 189 000 frs + |
| 45 "        | : | ..... | 241 500 frs + |
| 60 "        | : | ..... | 294 000 frs + |

Emissions spéciales (reportage - interviews - etc..)

Techniques + TPS 525 000 frs +

=====



# SPT

SOCIÉTÉ SENÉGALE  
DE PUBLICITÉ ET DE TOURISME

## TARIF PUBLICITAIRE RADIO SENEGAL

1ER JANVIER 1988

| CHAÎNE INTERNATIONALE                 |  | TRANCHE A             | TRANCHE B                    | TRANCHE C                  | SYNCHRO D                |
|---------------------------------------|--|-----------------------|------------------------------|----------------------------|--------------------------|
| Ondes courtes<br>Émettant en français |  | 6H - 7H<br>dim 7H-10H | 13H15-14H<br>20H15-22H15     | 7H15 - 55<br>Sam. 12H30-55 | 12H30 - 13H<br>sauf sam. |
| Emissions quotidiennes                |  | 12H-12H30             | sam. 14H-16H                 | dim. 12H30-55<br>19H30-55  | sam et dim               |
| Français - Portugais                  |  | 18H-19H30<br>AP 22H15 | dim. 10H-12H<br>dim. 14H-16H |                            | dim. 19H55<br>12H55      |
| Messages 20"                          |  | -                     | -                            | -                          | 44 100                   |
| " 30"                                 |  | 15 960                | 20 475                       | 31 500                     | 55 650                   |
| " 1'                                  |  | 20 475                | 27 825                       | 35 385                     | 76 650                   |
| Emissions 1 à 3'                      |  | 23 100                | 30 660                       | 44 100                     |                          |
| Emissions 3 à 5'                      |  | 30 660                | 41 265                       | 70 770                     |                          |
| Emissions 3' à 15'                    |  | 41 265                | 70 770                       | 95 550                     |                          |
| Emissions 15' à 30'                   |  | 70 770                | 82 635                       | 130 200                    |                          |

.../...



**SPT**

SOCIÉTÉ SENÉGALE  
DE PUBLICITÉ ET DE TOURISME

TARIF PUBLICITAIRE RADIO SENEGAL (Suite)

1ER JANVIER 1988

| 11 CHAÎNE NATIONALE                                                                      |  | TRANCHE A   | TRANCHE B   | TRANCHE C     |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--|-------------|-------------|---------------|
| KW ondes courtes                                                                         |  |             | 6H - 6H30   |               |
| KW ondes moyennes                                                                        |  |             | 10H - 12H30 | 7H15 - 7H55   |
| Émetteur en pulsof                                                                       |  | 14H - 19H   | 13H15 - 14H | 19H30 - 19H55 |
| Émissions quotidiennes<br>Français, toucouleur,<br>sarakolé, diolas,<br>manding, sérère. |  | après 22H15 | 19H - 19H30 | 20H15 - 22H55 |
| Message 45"                                                                              |  | 15 960      | 20 475      | 32 550        |
| Émission 1'30"                                                                           |  | 20 475      | 27 825      | 35 385        |
| " 1'30 - 3'                                                                              |  | 23 100      | 30 660      | 44 100        |
| " 3' à 5'                                                                                |  | 30 660      | 41 265      | 70 770        |
| " 5' à 15'                                                                               |  | 41 265      | 70 770      | 95 550        |
| " 5' à 30'                                                                               |  | 70 770      | 82 635      | 130 200       |



## QUESTIONNAIRE

---

1. Budget-publicité des trois (3) grandes sociétés d'assurances de votre marché au cours des trois derniers exercices.
  2. Coût moyen d'un spot publicitaire à la TV.
  3. Coût d'un encart dans la presse.
  4. Différents journaux professionnels du marché.
  5. Les Sociétés d'assurances ont-elles mis en place les "cercles de qualité" ?
  6. Existe-t-il des réunions entre professionnels du marché ?  
Si oui quels sont les thèmes qui y sont débattus ?
  7. Y a-t-il un Organisme des Consommateurs ? Si oui quelle est son influence dans les activités de la profession ?
  8. Que pense le Cadre Africain des Assurances que vous êtes du problème de la Communication dans l'industrie des assurances dans nos marchés ?
-



Dakar, ce 22 Février 1988

Mr Ibrahima CISSE  
s/c A.G.S.  
B.P. 225  
D A K A R

Monsieur Jean-Pierre EMOUENGUE  
Stagiaire I.I.A.  
B.P. 1.575  
YAOUNDE /Caméroun

Mon Cher,

Merci d'abord pour les voeux que tu as bien voulu formuler à mon égard.

Par ailleurs, c'est avec un grand plaisir que je vais essayer d'apporter des réponses aux questions posées dans ta lettre.

1) BUDGET de PUBLICITE : Je dirai sur ce chapitre que j'ai eu toutes les difficultés pour obtenir des renseignements exacts compte tenu qu'en Afrique tout est "secret" professionnel.

Cependant, tu peux noter que pour la 1ère Compagnie qui est les A.G.S. où je travaille, le budget de publicité tourne autour de F.CFA. 5.000.000.- (cinq millions de F.CFA.), ce qui est dérisoire en regard du chiffre d'affaire d'environ F.CFA.3.200.000.000. Il en est de même, à peu près, pour les autres Compagnies du marché.

A ma connaissance, les Assureurs Sénégalais n'ont pas à ce jour utilisé la TV comme support publicitaire. Dans le quotidien national "le SOLEIL", ce n'est qu'en 1987 que j'ai relevé deux petits encarts publicitaires concernant certains produits particuliers. Les deux journaux professionnels qui existent sont "ASSUREUR AFRICAIN" semestriel et "ASSURINFO" trimestriel dans lesquels on retrouve des insertions publicitaires. Au regard du tirage très faible et des milieux auxquels s'adressent ces journaux vous pourrez juger de l'impact de cette publicité.

Ce qu'il faut noter, c'est que les Assureurs Sénégalais ne sont pas encore conscients que l'Assurance se vend, donc le marketing est très peu développé.

.../... 



En dehors des tarifs de la S.P.T. qui a pratiquement le monopole dont exemplaires ci-joint, je te rappellerai que les tarifs moyens des encarts dans les journaux :

- 1ère page entière ..... 150.000 F.CFA.
- 1/2 page ..... 125.000 F.CFA.
- 1/4 page ..... 100.000 F.CFA.

2) CONCERNANT Les "CERLES de QUALITE :

Aucune expérience n'est en cours dans ce sens mais cela se comprend au regard de ce qui est dit plus haut.

3) " ORGANISME de CONSOMMATEURS" :

Il existe un Organisme de Consommateur mais très embryonnaire pour avoir une influence quelconque. Ils ont eu à éditer un journal avec des sorties sporadiques. il n'y a aucune commune mesure avec ce qui se fait en Europe.

4) Les INTERMEDIAIRES :

Au niveau du Sénégal, nous comptons trois sortes d'intermédiaires :

- les Courtiers,
- les Agents,
- les Agents généraux.

Ce qu'il faut retenir c'est qu'à part les courtiers internationaux (Faugère et Jutheau, Gras et Savoye ...etc, français en général) qui imposent la plupart des produits "manufacturés" non adaptés aux réalités de nos marchés, les autres n'apportent rien au marché.

Concernant les courtiers locaux, je dirai que c'est une situation de "copinage" car il y a très peu de professionnels parmi eux.

5) Les PROBLEMES de COMMUNICATION :

Je dirai très simplement qu'à l'heure actuelle, les Assureurs Sénégalais n'accordent aucune importance à la "Communication" - l'information objective du public est laissée de côté, c'est pourquoi, ayant constaté ce vide, notre Association "A.S.C.A." a initié depuis 1983 des tables-rondes, dîner-débats, exposés couverts en général par les médias pour vulgariser l'Assurance. Nous avons par ailleurs, depuis 1985 mis en place un journal "Assurinfo" qui doit renforcer cette communication.

.../...

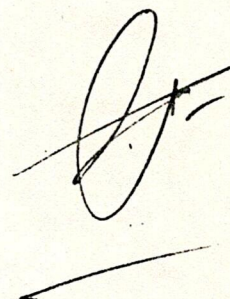


A mon humble avis, ce n'est que quand les Assureurs Africains auront compris que l'Assurance se vend qu'ils comprendront le rôle et la place de la communication dans l'Assurance.

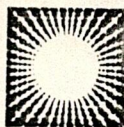
Je pense que la dynamisation de nos marchés passera par le biais d'une bonne communication et non à coups de mesures administratives rendant obligatoires telles ou telles garanties.

Voilà cher collègue, la modeste contribution que je voulais t'apporter sur ce thème tout en restant disponible pour toute information complémentaire.

Salutations fraternelles.

A handwritten signature in black ink, consisting of a large, stylized 'J' or 'G' followed by a horizontal line and a small flourish.





**DROUOT**  
ASSURANCES

DIRECTION

Marly-le-Roi, le 3 Mai 1988

Monsieur SAGUIDI FOFANA  
I.I.A.  
B.P. 1575  
YAOUNDE

Cameroun

Cher Monsieur,

J'ai bien reçu votre lettre du 22 Avril 1988.

Voilà un sujet qu'il me paraît difficile de traiter par correspondance et que j'évoquerai volontiers avec vous si vous êtes prochainement de passage à Paris.

L'impact de la publicité sur les ventes est difficilement mesurable, mais nous savons très bien en revanche que si on s'abstient de toute publicité pendant une longue période les chiffres de ventes connaissent généralement une baisse.

Il me semble à vrai dire que tout le mécanisme publicité/vente passe par l'évaluation du phénomène de la "notoriété" de la Société et de ses produits.

- 1) Les campagnes publicitaires, et très particulièrement les campagnes institutionnelles, ont pour objectif de faire augmenter le taux de notoriété directe, de notoriété assistée, et de notoriété globale. C'est d'ailleurs l'évolution de ce taux auprès du grand public qui permet le plus souvent de mesurer l'efficacité d'une campagne publicitaire. Nous avons eu l'occasion de procéder à de tels contrôles à DROUOT comme dans toutes les Sociétés du Groupe AXA.
- 2) Quel est ensuite l'impact de la notoriété sur les ventes ? Nous ne l'avons pas nous-même mesuré directement mais à l'occasion d'un récent voyage aux Etats-Unis j'ai pris connaissance d'une étude de La Travelers qui constatait qu'à démarche équivalente les assurables prenaient 25 % de plus de décisions d'achats auprès d'une Société qu'ils connaissaient qu'auprès d'une Société inconnue. Ceci justifiait les efforts de publicité institutionnelle et de relations publiques menés par cette Compagnie d'assurance. Sans l'avoir expérimenté aussi précisément dans nos Sociétés françaises nous ressentons les choses de la même façon et savons que la publicité institutionnelle ou de marque prépare et renforce la publicité faite directement sur les produits et les services.



Voilà, je crois, ce qu'on peut brièvement dire du sujet. La publicité entraîne une augmentation de la notoriété et la notoriété facilite elle-même les ventes.

Il faut ajouter que la publicité ne contribue pas seule à la notoriété de l'entreprise. Les actions de relations publiques, de mécénat, de sponsoring y participent. Le comportement du personnel y joue également son rôle.

Je serais donc incomplète si je n'ajoutais pas qu'il y a un lien extrêmement précis entre la communication extérieure d'une entreprise - celle dirigée vers le grand public -, et la communication intérieure - celle qui est destinée au personnel de l'entreprise.

En effet la publicité ne peut avoir de succès durable que si elle s'appuie sur les valeurs réelles de l'entreprise et transporte des images vraies de son activité et de ses produits. Il faut donc qu'elle soit ressentie comme véridique par les employés et les cadres ( par exemple une Société un peu routinière ne se donnera pas sans risques une image publicitaire trop dynamique ).

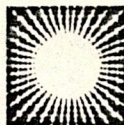
En retour le personnel voit sa confiance renforcée lorsque l'entreprise diffuse dans le grand public une image d'elle satisfaisante et des informations crédibles. Les vendeurs se trouvent de la même façon davantage mobilisés.

C'est donc à travers ces échanges assez complexes entre l'entreprise et son public, l'entreprise et ses employés, l'entreprise et ses vendeurs, que doivent se vivre des actions publicitaires bien conçues. Une publicité active doit toujours s'accompagner d'une recherche, d'un service et de produits de qualité.

Pour votre information, je joins à cette lettre :

- 1) les articles que notre publicitaire Philippe MICHEL et moi-même avons fait lors du premier lancement de notre dernière campagne institutionnelle.
- 2) le rapport d'activité de DROUOT où vous verrez la place que nous donnons à la communication interne et à ses manifestations.
- 3) quelques numéros de notre magazine interne où l'on explique à la fois comment a été évaluée la campagne institutionnelle et comment nous utilisons l'audiovisuel en communication interne.
- 4) enfin, l'étude du logo de DROUOT qui vous montre comment il a été créé en tenant compte des valeurs de l'entreprise et du ressenti du personnel.





**DROUOT**  
ASSURANCES

Espérant que ces quelques informations pourront vous être utiles, je reste à votre disposition si vous souhaitez un jour en savoir plus et par exemple comment, au-delà de notre Société, s'établit la communication au sein du Groupe AXA.

Veillez recevoir, Monsieur, je vous prie, l'expression de mon souvenir distingué.

M.J. TAFANI  
Directeur de la Communication



B I B L I O G R A P H I E

-----



## B I B L I O G R A P H I E

-----

### 1. OUVRAGES :

ESCARPIT (Robert).- Théorie Générale de l'Information et de la Communication.- Paris : Hachette, 1980, 218 P.

POMONT (Jacques).- La Communication : besoin au marché.- Paris : La Documentation Française, 1980 152 P.

MAHAUX (Raphaël).- Comment gagner 2 heures par jour.- Bruxelles : CEDEFOR, 1980, 303 P.

URSYN (G).- Méthodes et techniques de Vente.- Paris : Libr l'Argus, 1980

ENGINE (Jean Baptiste).- l'Assurance et ses mécanismes : l'expérience camerounaise.- Yaoundé : Editions SOPECAM, 1986.- 228 P.

CHAUMELY (Jean).- Les Relations Publiques.- PUF, 1983, 54 P.

### 2. PERIODIQUES :

L'ARGUS hebdo, N° 6043 Janv. 88, N° 5993 Fév. 87 ;  
N° 6034 Nov. 87 ; N° 6044 Janv. 88 ; N° 6040 Janv. 88 ;  
N° 6027 Oct. 87 ; N° 6029 Oct 87 ; N° 6022 Août 87 ;  
N° 5992 Janv 87 ; N° 6038 Déc. 87 ; N° 5971 Sept. 86 ;  
N° 5912 juillet 85 ; N° 5999 Mars 87 ; N° 5998 mars 87 ;  
N° 5936 Janv 86 ; N° 6036 Déc 87 ; N° 6038 Déc 87 ;  
N° 6035 Nov 87 ; N° 5952 Avril 86.



L'ASSURANCE FRANCAISE N° 553 Déc 87 ; N° 552 Nov 1987 ;  
N° 523 Juillet 86 ; N° 539 Avril 87 ; N° 477 juin 84 ;  
N° 555 Janv 88.

ASSUR-INFO N° 5.