IIA / MR / 2018
36

CONFERENCE INTERAFRICAINE DES MARCHES D'ASSURANCES

(CIMA)

INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES
(IIA)
BP: 1575- Tel :(00237) 22.20.71.52 – Fax: (00237) 22.20.71.51
E-mail: iia@iicameroun.com
Site web: http:/www.iiacameroun.com
Yaoundé / CAMEROUN

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES POUR L'OBTENTION DU DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES SPECIALISEES EN ASSURANCES (DESS-A)

(Cycle III 23ème Promotion 2016-2018)

THEME:

LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE IARD:

CAS DE L'UNION DES ASSURANCES DU BURKINA(UAB) IARDT

Présenté et soutenu par :

Olivier BALMA
Etudiant en DESS-A

sous la direction de:

Monsieur Benoît SANA
Directeur Technique et de Gestion
UAB-IARDT

(Novembre 2018)

UAB ASSURANCES

Votre avenir, notre quotidien

DEDICACES

Je dédie le présent mémoire à celui qui a toujours cru en moi, m'avait toujours encouragé et accompagné tout au long de mon cursus scolaire : feu BALMA Noraogo Michel, mon père.

Ma défunte grande sœur Cathérine, qui de son vivant a toujours été pour moi comme une mère.

Ma mère KONKOBO Anne-Marie pour son soutien sans faille, ses prières et bénédictions dont j'ai toujours bénéficiés durant toute la formation.

Mes frères et sœurs : Boniface, Edouard, Delphine, Augustin, Richard, Viviane et Stéphane, qui m'ont toujours soutenu et cru en moi.

Le Conseil Paroissial des Jeunes de Saint Camille dont je suis membre et que j'ai dû quitter en cours de mandat pour ma formation.

A tous ceux qui me sont chers

A vous tous, nous dédions ce modeste travail.

REMERCIEMENTS

Je tiens, avant toute chose, à glorifier Dieu, le tout puissant, pour le souffle de vie, la santé et la force qu'il m'a fait grâce tout au long de cette formation.

La réalisation de ce mémoire n'a été possible que grâce aux efforts conjugués et à la participation de nombreuses personnes à qui vont mes sincères remerciements. Il s'agit de :

- M. Jean Damascène NIGNAN, Directeur Général du groupe UAB Assurances, pour avoir accepté de nous accueillir dans sa structure en tant que stagiaire, pour sa disponibilité, son soutien, ses précieux conseils et orientations à toutes les étapes de la rédaction de ce mémoire.
- M. Sékou ZOROM, Directeur Général Adjoint de l'UAB-IARDT pour ses multiples encouragements, soutiens et conseils.
- Mme M'po Marie NEBIE, épouse BATIENON, Directrice Générale Adjointe de l'UAB-VIE, pour ses encouragements et conseils.
- M. Benoît SANA, notre Directeur de mémoire et Directeur Technique et de Gestion de l'UAB-IARDT, pour sa disponibilité et ses précieux conseils et suggestions.
- M. Patrice COMPAORE, Directeur Commercial et du Développement de l'UAB-IARDT, pour ses précieux conseils.
- M. François KABORE, Directeur de l'Audit Interne et Inspection des Réseaux du groupe UAB Assurances pour sa disponibilité et précieux conseils.
- M. Romaric BASSAN, Chef de Service Sinistres Corporels, Contentieux et Recours de l'UAB-IARDT, M. Ange Raymond HIEN, Chef de Service Sinistres Risques Divers et Transport, M. Abdoul Barrillou TEGUERA, Chef de service Production UAB-IARDT, M. Constant KABORE, Chef de Service Marketing et Communication du groupe UAB Assurances, pour vos multiples encouragements et conseils.
- M. Brama SAKO, Chef de Service Production Automobile de la SONAR-IARDT, pour sa disponibilité et les éclairages qu'il m'a apporté à plusieurs niveaux de la rédaction de ce mémoire.
- M. Serges Victorien RAMDE, Chargé de mission et statisticien de l'APSAB, pour les orientations et les données précieuses qui ont contribué à la substance de ce document.
- Tout le personnel du groupe UAB, pour la bonne ambiance, l'accueil chaleureux et la considération qui m'ont été réservés lors de mon passage dans chaque service du groupe.

- Mme Mamou OUEDRAOGO, Directrice des Assurances, pour son soutien à notre égard et à M. Philippe WAONGO, Contrôleur des Assurances et chargé de la formation, pour ses précieux conseils.
- Toute l'administration de l'IIA, pour les bonnes conditions de vie et d'études dont nous avons bénéficié tout au long de notre formation à l'Institut.
- Tout le corps professoral de l'IIA, grâce à qui, nous avons bénéficié de cette solide formation.
- A tous les aînés burkinabè de l'Institut regroupés au sein de l'Association des Anciens Etudiants Burkinabè de l'IIA.
- Tous nos camarades des 23ème et 13ème promotions DESS-A et MST-A, pour avoir voulu partager les durs et précieux moments de vie à l'Institut.

SIGLES ET ABREVIATIONS

APSAB : Association Professionnelle des Sociétés d'Assurances du Burkina

CIMA : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances

CRM : Customer Relationship Management

FANAF : Fédération des Sociétés d'Assurance de Droit National Africaine

GA : Générale des Assurances

GRC : Gestion de la Relation Client

IARDT : Incendie Accident Risques Divers Transport

IIA : Institut International des Assurances

NTIC : Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication

PIB : Produit Intérieur Brut

SONAR : Société Nationale d'assurances et de Réassurances

SWOT : Strengths Weaknesses Opportunities Threats (Forces Faiblesses Opportunités Menaces)

UAB : Union des Assurances du Burkina

LISTE DES TABLEAUX

***Tableau 1** : Evolution du chiffre d'affaires non vie du marché Burkinabè de 2012 à 2017* 13

***Tableau 2 :** Evolution du taux du chiffre d'affaires des sociétés d'assurances IARD au Burkina* 13

***Tableau 3 :** Répartition de la part de marché des sociétés d'assurances non vie de l'exercice 2017 :* 15

***Tableau 4 :** Evolution des parts de marché de l'UAB-IARDT de 2014 à 2017* 16

***Tableau 5 :** Densité de l'assurance IARD au Burkina de 2008 à 2017* 17

***Tableau 6 :** Les dix(10) principes clés du CRM* 37

***Tableau 7 :** Matrice SWOT de la GRC de l'UAB IARDT* 44

***Tableau 8 :** Les suggestions des clients enquêtés* 70

LISTE DES FIGURES

***Figure 1** : vision traditionnelle et vision moderne de l'entreprise 6*

Figure 2 : Le modèle de satisfaction (adapté de PARASURAMAN, ZEITHMAL et BERRY) 9

***Figure 3** : Répartition du chiffre d'affaires 2017 entre les sociétés d'assurance IARD du Burkina 14*

***Figure 4** : Part de marché des sociétés non vie du Burkina en 2017 ..... 15*

***Figure 5 :** Les fonctions de la gestion de la relation client 23*

***Figure 6** : Identité de l'enquêté 45*

***Figure 7 :** Répartition des clients par genre 45*

***Figure 8** : Répartition des clients selon l'âge 46*

***Figure 9 :** Répartition des clients selon la profession 46*

***Figure 10 :** Répartition des clients selon le type de police d'assurance souscrit 47*

***Figure 11 :** Répartition selon l'année d'adhésion 47*

***Figure 12 :** Répartition des clients selon les motivations de souscription 48*

***Figure 13 :** Répartition des enquêtés selon le canal de communication 49*

***Figure 14 :** Répartition selon l'accessibilité de l'agence 50*

***Figure 15 :** Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur le cadre de l'agence 51*

***Figure 16 :** Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur l'accueil physique 51*

***Figure 17 :** Répartition des clients enquêtés selon l'accueil téléphonique 52*

***Figure 18 :** Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur la prise en charge du client 53*

***Figure 19 :** Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur l'explication des contrats 54*

***Figure 20 :** Répartition des enquêtés selon leur avis sur le professionnalisme des agents 55*

***Figure 21 :** Répartition des enquêtés selon leur avis sur la politique d'informations des produits offerts 55*

***Figure 22 :** Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation des produits offerts 56*

***Figure 23 :** Répartition des clients enquêtés selon qu'ils ont eu ou non un sinistre engageant notre garantie 57*

***Figure 24 :** Répartition des clients enquêtés selon la nature de leur sinistre 57*

***Figure 25 :** Répartition des clients enquêtés selon la possibilité de contacter l'agence en cas de sinistre 58*

***Figure 26 :** Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur le délai d'attente avant la prise en charge à l'issue de la survenance d'un sinistre 59*

***Figure 27 :** Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur la personnalisation du contact 60*

***Figure 28 :** Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation des informations fournies par l'interlocuteur 61*

***Figure 29 :** Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation de la facilité des démarches à suivre 62*

***Figure 30 :** Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation de la qualité de l'indemnisation 63*

***Figure 31 :** Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation du délai de l'indemnisation 63*

***Figure 32 :** Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur la compétence du personnel du service sinistre 64*

***Figure 33 :** Répartition des clients enquêtés selon leur impression par rapport à l'indemnité perçue 65*

***Figure 34 :** Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation générale du service sinistre 66*

Figure 35 : *Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur l'accueil physique du service santé 67*

Figure 36 : *Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur l'accueil téléphonique du service santé 67*

Figure 37 : *Répartition des enquêtés selon leur appréciation de la couverture territoriale des prestataires agréés de l'UAB..... 68*

Figure 38 : *Répartition des clients selon leur appréciation du professionnalisme des agents du service santé 68*

Figure 39 : *Répartition des clients selon leur appréciation du délai de remboursement..... 69*

Figure 40 : *Répartition des enquêtés selon leur appréciation de la gestion des produits exclus..... 69*

RESUME

Devant la montée en puissance de la concurrence dans le secteur des assurances, il devient de plus en plus difficile pour les entreprises de parvenir à retenir leurs clients en portefeuille. La satisfaction du client est plus que jamais au centre des préoccupations des entreprises. Aujourd'hui, le pouvoir est passé entre les mains des clients qui exigent sans cesse des produits et services de qualité. L'intégration de ces derniers dans la démarche stratégique de l'entreprise est indispensable. Ainsi devant l'importance des enjeux de la relation client et de sa bonne gestion, il s'avère donc primordial pour les compagnies d'assurances de développer des techniques et des stratégies visant à son développement et à son amélioration. Les compagnies d'assurance doivent changer de paradigme en passant désormais d'une orientation produit à une orientation client. Car à force de se consacrer à l'amélioration de leurs produits, les entreprises ont fini par perdre de vue la composante primordiale de leur raison d'être: **le client**.

Ainsi, il est impératif de revoir son rapport au client en reprenant la main. Sans attendre un sinistre, mais en impulsant de nouveaux partenariats et de nouveaux services en vue de proposer des offres personnalisées.

Développer le dialogue avec le client pour le connaître, anticiper ses besoins et attentes avec justesse, afin d'y répondre pour le fidéliser et accroître la rentabilité de l'entreprise, tel est l'objectif de la Gestion de la Relation Client. Elle combine ainsi les technologies et les stratégies commerciales pour offrir aux clients les produits et les services adaptés à leurs besoins et attentes.

Ce mémoire vise à analyser la stratégie de Gestion de la Relation Client mise en place au sein de l'UAB IARDT afin de déterminer ses forces et ses faiblesses et faire des recommandations.

ABSTRACT

With the rise of competition in the insurance sector, it's becoming increasingly difficult for companies to retain their Customer. Customer satisfaction is more than ever at the center of business concerns. Today, power has passed into the hands of customers who continually demand quality products and services. The integration of these in the strategic approach of the company is essential. Given the importance of customer relationship issues and good management, it is therefore essential for insurance companies to develop techniques and strategies for their development and improvement. Insurance companies have to change paradigms from product orientation to customer orientation. Because by dedicating themselves to the improvement of their products, the companies have finally lost sight of the essential component of their reason for being: the customer.

Thus, it is imperative to review his report to the customer by taking the hand. Without waiting for a disaster, but by impelling new partnerships and new services in order to propose personalized offers.

Developing the dialogue with the customer to know it, anticipating its needs and expectations with accuracy, in order to meet them to increase customer loyalty and increase profitability, is the goal of Customer Relationship Management. It combines technologies and business strategies to offer customers products and services tailored to their needs and expectations.

This thesis aims to analyze the Customer Relationship Management strategy implemented within the UAB IARDT to determine its strengths and weaknesses and make recommendations.

SOMMAIRE

DEDICACES i
REMERCIEMENTS ii
SIGLES ET ABREVIATIONS iv
LISTE DES TABLEAUX v
LISTE DES FIGURES vi
RESUME viii
ABSTRACT ix
SOMMAIRE x
INTRODUCTION GENERALE 1
PARTIE I: CADRE THEORIQUE, CONCEPTUEL, METHODOLOGIQUE ET PRESENTATION DU MARCHE DE L'ASSURANCE IARD AU BURKINA FASO 1
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE, CONCEPTUEL ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE 5
Section 1 : Le cadre théorique et conceptuel 5
Section 2 : La démarche méthodologique de l'étude 11
CHAPITRE II : PRESENTATION DU MARCHE DE L'ASSURANCE IARD AU BURKINA . 12
Section 1: L'évolution du marché de l'assurance IARD au Burkina 12
Section 2 : Les principaux indicateurs du marché de l'assurance IARD au Burkina 16
PARTIE II : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE IARD : CAS DE L'UNION DES ASSURANCES DU BURKINA(UAB)-IARDT 19
CHAPITRE I : ETUDE DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT 20
Section 1 : Généralités sur la gestion de la relation client 20
Section 2 : Rôles et outils de la gestion de la relation client 25
CHAPITRE II : APPLICATION DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN DE L'UAB-IARDT 41
Section 1 : La gestion de la relation client au sein de la Direction Commerciale de l'UAB IARDT 41
Section 2 : Présentation des résultats de l'enquête de satisfaction client 44
Section 3 : Suggestions et recommandations 71
CONCLUSION GENERALE 74
BIBLIOGRAPHIE : 75
ANNEXES 76
TABLE DES MATIERES: 77

« Tout part du client, le besoin doit susciter l'offre et non l'inverse »[1]

INTRODUCTION GENERALE

Dans un contexte économique de plus en plus concurrentiel, les acteurs d'assurance sont confrontés à une clientèle exigeante, renseignée et volatile. En effet, ceux-ci ont la possibilité de changer de prestataire d'assurance en un claquement de doigts. L'expérience client et la qualité de services deviennent des enjeux majeurs pour les acteurs d'assurance.

Pour anticiper et se prémunir de la fuite de leurs clients, les compagnies d'assurances doivent mettre en place des solutions de Gestion de la Relation Client permettant ainsi de répondre à une politique de satisfaction plus stricte. Afin d'atteindre cet objectif, les acteurs d'assurance devront développer des stratégies d'accompagnement des assurés depuis la souscription du contrat jusqu'à la gestion du sinistre, apparaissant comme le moment clé de la relation ; car il constitue le << moment de vérité>> où la promesse doit être délivrée. Ainsi, en cas d'indemnisation jugée insatisfaisante par le client, la sanction sera immédiate avec un risque de résiliation voire de recommandation négative auprès de son entourage. Ce nouveau paradigme fait que les assureurs sont tenus de marquer la différence par la qualité de leur relation client. Du fait d'une concurrence rude du marché des assurances, les aspects d'une politique de relation client voire même de fidélisation sont déterminants pour conserver une part de marché et assurer la pérennité de l'entreprise. La satisfaction de la clientèle est devenue fondamentale et stratégiquement incontournable car constituant la principale préoccupation de toute entreprise qui se veut être performante. Etant au centre de l'entreprise, le client est celui qui permet à cette dernière d'accroître ses parts de marchés, surtout son chiffre d'affaires. Les compagnies d'assurance ne doivent plus seulement se préoccuper de vendre leurs produits, mais elles doivent absolument penser à leurs clients. Cette satisfaction du client se concrétise par une gestion personnalisée de la relation client : comprendre les clients et leurs attentes, les fidéliser, les inciter à souscrire davantage. Le pouvoir est passé entre les mains des clients qui exigent des produits et services de qualité. Ce qui oblige les entreprises à innover et mettre en place de nouvelles stratégies afin de satisfaire et surtout de maintenir leurs clients.

[1] Mamadou KONE, CEO Allianz Assurances vie Côte d'Ivoire, Panel N°3, FANAF 2018

Selon **Mélanie CARDON**, responsable du marché Assurance chez **ARVATO** : « le métier d'assureur est en train de changer, passant de la gestion des risques à la gestion des clients. Pour les conserver, les assureurs doivent mettre en œuvre de véritables programmes relationnels afin d'anticiper et de contrer les résiliations. Sans nul doute, c'est sur les services (accompagnement, prévention, plate-forme des services clients…) que se fera la fidélisation, et non plus les produits.»[2]

La Gestion de la Relation Client nécessite une bonne segmentation, car elle doit conduire à une adaptation des politiques et des budgets au potentiel des clients. La CIMA à travers les nombreuses réformes entreprises ces dernières années semble placer l'assuré au cœur des débats ; ainsi ces différentes réformes réglementaires visent un repositionnement du client au cœur des préoccupations. Il est impératif aux compagnies d'assurance de revoir leur rapport au client et ce sans attendre un sinistre, mais en impulsant de nouveaux partenariats et de nouveaux services pour proposer des offres personnalisées.

Les compagnies d'assurances conscientes des difficultés tentent de repenser leur parcours client en cherchant notamment à implanter un outil pour gérer leurs relations avec les clients dans le but de conserver leurs acquis en défendant leur portefeuille clients.

C'est dans cette dynamique que l'UAB-IARDT, à l'instar de toutes les entreprises de services doit repenser son parcours client, en passant désormais d'une orientation produit à une orientation client. L'objectif de notre étude vise à évaluer l'efficacité de la stratégie de gestion de la clientèle mise en place par l'UAB-IARDT et relever ses forces et ses faiblesses en vue de faire éventuellement des recommandations. La raison d'être d'une entreprise étant le client, raison pour laquelle autant d'importance doit lui être accordé. Notons par ailleurs que le but du marketing étant d'évaluer les attentes et les besoins des clients, il va de soi qu'il est primordial pour le personnel de connaître l'opinion des clients sur les produits existants.

Ainsi face à cet environnement concurrentiel marqué par une instabilité des portefeuilles clients, il s'avère donc nécessaire de mettre en place des actions qui permettront de répondre aux besoins de ceux-ci, et de pouvoir éventuellement les fidéliser.

C'est dans cette perspective qu'intervient notre étude à travers le thème : « **La Gestion de la Relation Client au sein d'une compagnie d'assurance IARD : Cas de l'Union des Assurances du Burkina(UAB)-IARDT** ». Ce thème vise à permettre aux responsables de l'entreprise de repenser leur parcours client en plaçant ce dernier au cœur des

[2] « Relation client : un enjeu pour les assurances », AURELIE NICOLAS, publié le 15 Juin 2015.

préoccupations, car sa satisfaction demeure un moteur extrêmement puissant dans l'optimisation de la rentabilité de l'entreprise. Cette étude nous permettra de :

- ✓ Identifier la démarche et les outils de la Gestion de la Relation Client ;
- ✓ Déterminer les attentes et les besoins des clients ;
- ✓ Analyser et évaluer la politique de la Gestion de la Relation Client mise en place au sein de l'UAB-IARDT.

Pour ce faire, notre étude s'articulera autour de deux(02) parties :

- ➢ Dans la première partie, nous présenterons le cadre théorique, conceptuel, méthodologique et la présentation du marché de l'assurance IARD au Burkina Faso.
- ➢ Dans la seconde partie, nous évoquerons la Gestion de la Relation Client au sein d'UAB-IARDT.

PARTIE I: CADRE THEORIQUE, CONCEPTUEL, METHODOLOGIQUE ET PRESENTATION DU MARCHE DE L'ASSURANCE IARD AU BURKINA FASO

Nous introduirons cette partie par le cadre théorique, conceptuel et méthodologique de l'étude et nous l'achèverons par une présentation globale du marché de l'assurance IARD au Burkina.

CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE, CONCEPTUEL ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE

Dans ce chapitre, nous présenterons dans une première section le cadre théorique et conceptuel et dans une seconde section, nous définirons la démarche méthodologique utilisée pour cette étude.

Section 1 : Le cadre théorique et conceptuel

Paragraphe 1 : Cadre théorique

A-Problématique de l'étude

Face à la concurrence de plus en plus accrue et du fait que le client apparaît être désormais le centre d'intérêt et le cœur même de la structure organisationnelle de l'entreprise, celle-ci devra revoir ses relations avec ses clients, les comprendre et les intégrer dans toutes ses démarches. Sophistiqué, subtil, informé, plus exigent, plus réactif, volatil et capable de comparer, l'entreprise doit rechercher des techniques voire des stratégies visant à répondre aux attentes et aux besoins du client afin de faire face à l'évolution des comportements de celui-ci et conserver par ailleurs ses parts de marché. De nos jours, les entreprises sont en train de passer d'un marketing de masse à un marketing plus précis destiné à construire des relations fortes avec leurs clients. Dans ce contexte, une bonne politique de Gestion de Relation Client sera d'un grand intérêt pour l'entreprise et même pour ses dirigeants permettant à ceux-ci d'anticiper et se prémunir de la fuite de leurs clients en prenant en compte leurs besoins et attentes afin de les satisfaire. A travers cette étude, nous serons amenés à nous interroger sur un certain nombre de points entre autres :

- Quel est le niveau de satisfaction des clients vis-à-vis des services offerts par UAB-IARDT ?
- Quelle est la stratégie de gestion de la clientèle mise en place par UAB-IARDT face aux attentes et besoins des clients ? et quelle est son efficacité ?

B-Objectif de l'étude:

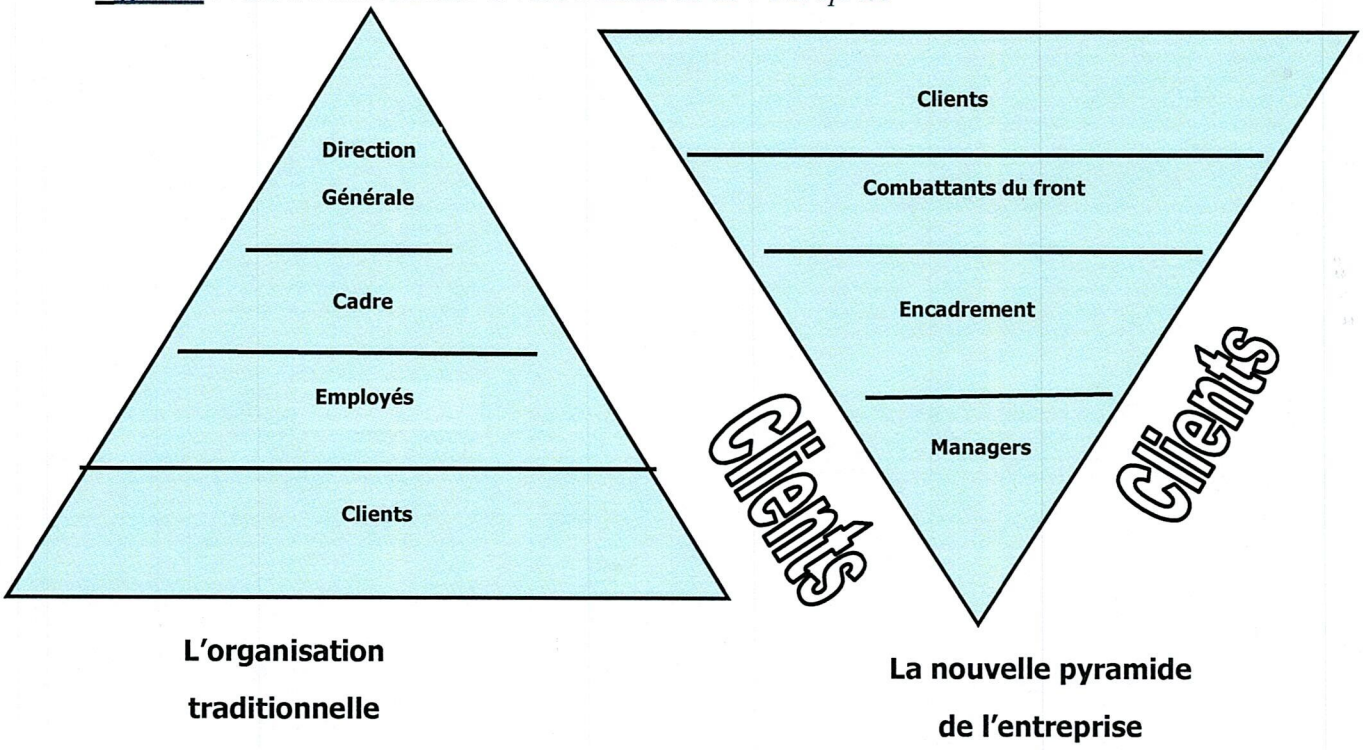
Les objectifs de l'étude s'articuleront autour d'un objectif principal et des objectifs spécifiques.

1-Objectif principal

Face à la concurrence de plus en plus serrée et du fait que le marketing a beaucoup évolué en passant désormais du marketing de masse au marketing personnalisé, la satisfaction du client est plus que jamais au centre des préoccupations des entreprises. Améliorer la relation client, connaître les clients et leurs attentes, les fidéliser, les encourager et les inciter à consommer davantage nécessitent la mise en place de techniques et de stratégies, lesquels s'avèrent être une forte préoccupation pour les dirigeants d'entreprise.

Les entreprises avisées considèrent le client comme leur véritable raison d'être. C'est le client et non le patron qui se trouve au-dessus de la pyramide ; viennent ensuite les combattants du front, c'est-à-dire tous ceux qui sont au contact direct avec le client. Ensuite vient le personnel d'encadrement : chefs de service et cadres et enfin les managers qui doivent motiver les cadres. Dans la figure ci-dessus montrant les visions traditionnelle et moderne de l'entreprise, nous avons ajouté les clients des deux côtés de la pyramide pour rappeler que toute l'entreprise est, en définitive, au service de la clientèle. Le client est désormais le centre d'intérêt et la raison d'être de l'entreprise.

Figure 1 *: vision traditionnelle et vision moderne de l'entreprise*[3]



L'organisation traditionnelle

La nouvelle pyramide de l'entreprise

[3] Cours de Marketing Relationnel, MASTER 1, Institut Africain de Professionnalisation en Management(IAPM), Ouagadougou, P.3.

2-Objectifs spécifiques :

Dans le but d'atteindre cet objectif principal susvisé, il nous conviendra de dégager des objectifs spécifiques. Ainsi, il s'agira pour nous de :

- Evaluer le niveau de satisfaction des clients de l'UAB-IARDT : leurs besoins et leurs attentes ;
- Faire le diagnostic des forces et des faiblesses de la stratégie de gestion de la relation client mise en place par UAB-IARDT selon la matrice SWOT;
- Identifier les démarches et les principales techniques utilisées par l'UAB-IARDT pour la fidélisation de sa clientèle.

Paragraphe 2 : Cadre conceptuel

L'objectif de ce paragraphe est de présenter les principaux concepts mobilisés autour de notre étude. Il s'agit notamment des concepts suivants : La satisfaction client et la gestion de la relation client.

Avant d'analyser ces différents concepts, rappelons qu'ils relèvent du marketing relationnel. Et, nous ne saurons les mettre en exergue sans pour autant s'entretenir et comprendre ce que révèle cette stratégie marketing utilisée par la quasi-totalité des entreprises de service soucieuses de conserver et même d'accroître leurs parts de marché face à un marché de plus en plus concurrentiel. Le marketing était traditionnellement orienté vers l'acquisition des clients et la réalisation de transaction. Le marketing B to B et le marketing des services ont par la suite recherché depuis longtemps à construire des relations satisfaisantes et durables entre entreprises et clients. De nos jours, la pression concurrentielle oblige les entreprises à retenir leurs clients par des programmes en vue de leur satisfaction voire leur fidélisation. C'est dans ce contexte qu'intervient le marketing relationnel qui se définit comme une politique et un ensemble d'outils destinés à établir des relations individualisées et interactives avec les clients en vue de créer et d'entretenir chez eux des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise. Le terme de « marketing relationnel » est parfois utilisé dans le sens de marketing one to one qui a une signification plus étroite, puisqu'il désigne les formes de vente ou de communications individualisées. Ainsi, pour établir et maintenir de bonnes relations avec les clients, il faut :

- ✓ Les connaître

- ✓ Leur parler
- ✓ Les écouter
- ✓ Les récompenser pour leur fidélité
- ✓ Et si possible les associer à la vie de l'entreprise

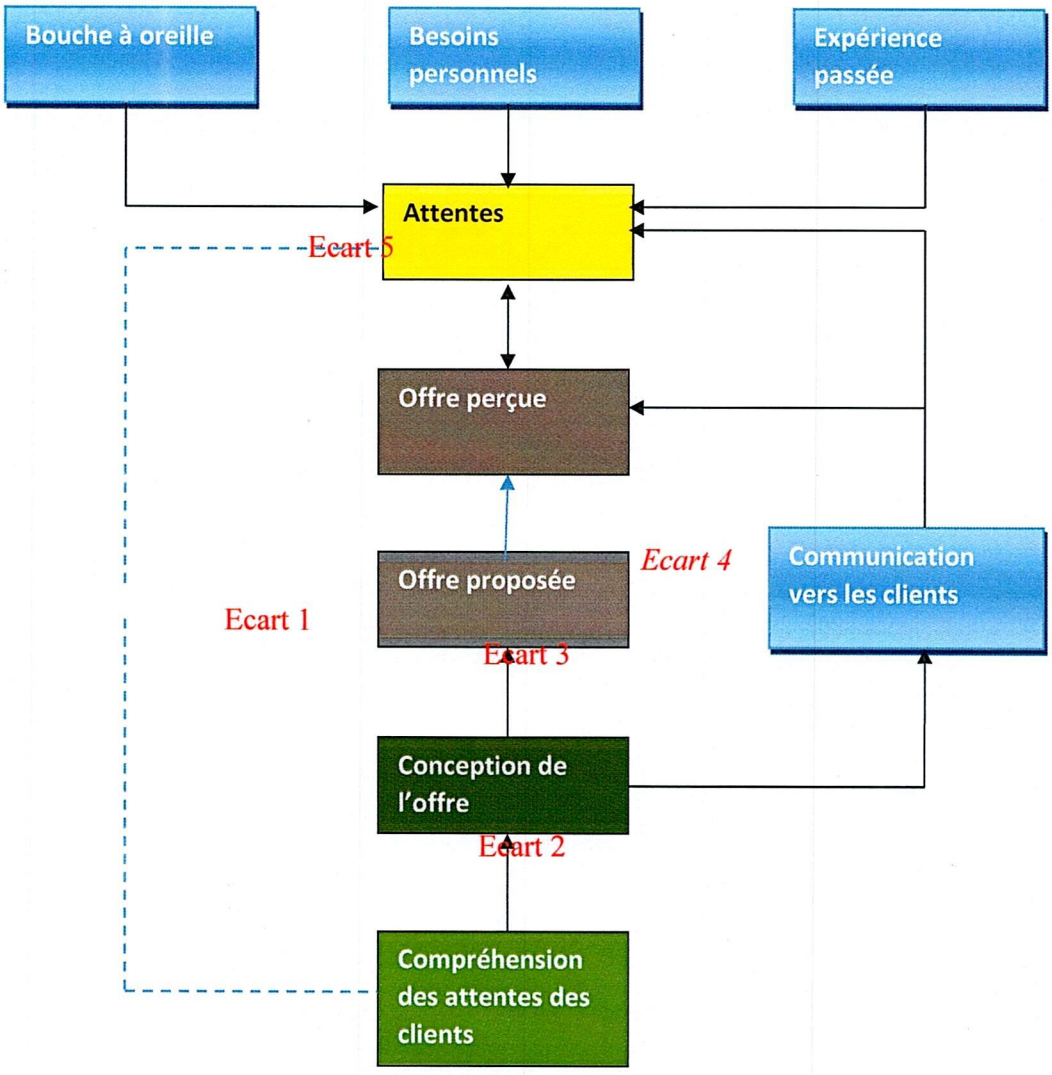
A- Le concept de satisfaction clientèle

La recherche de la satisfaction client est un moteur extrêmement puissant dans l'optimisation de la rentabilité des entreprises. Ainsi, les dirigeants qui ont la volonté d'intégrer la satisfaction client comme un élément de management et de motivation de leurs équipes ont compris des choses que les autres ignorent. « La satisfaction peut être définie comme le sentiment de plaisir ou de déplaisir qui naît de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation ». La satisfaction des clients reçoit beaucoup plus d'attention ces dernières décennies due à l'augmentation de la concurrence. Aujourd'hui, les dirigeants ne peuvent pas se permettre de considérer la clientèle comme acquise, encore faut-il être proactif afin de dépasser leurs attentes et anticiper ainsi leurs besoins. La satisfaction de la clientèle exige alors une analyse en profondeur et une très bonne compréhension des attentes, des désirs, des souhaits et des comportements des clients. Notons que lorsque les clients sont satisfaits, ils résistent plus facilement à la concurrence, sont moins infidèles et deviennent des ambassadeurs de l'entreprise. Les clients représentent un investissement conséquent qu'il est impératif de conserver et de faire fructifier, leur satisfaction a un impact considérable sur les ventes via notamment les recommandations et le maintien d'une image de marque de qualité. Le degré de satisfaction de la clientèle dépend de l'évaluation de la qualité du service que fait le client, qui porte à la fois sur le résultat final et la manière dont le service a été fournie. La qualité des services est la conformité entre la qualité obtenue et la qualité attendue par le client, et ceci en toutes circonstances. **Dick et Basu(1994)[4], Anderson et Fornell(1994)[5], Lacobucci et Al. (1995)[6]** et **Rust et Oliver(1994)[7]** sont d'accord pour affirmer que la qualité des services est une dimension primordiale de la satisfaction et que la qualité des services est un antécédent de la satisfaction. Un bon taux de satisfaction client n'est que la résultante de la volonté d'un manager qui a su en faire une valeur dans son entreprise, le différenciant davantage des entreprises concurrentes. Les champions de la satisfaction clients apparaissent de nos jours comme des champions de la

[4]« Customer loyalty: toward an Integrated conceptual Famework, Journal of the Academy of Marketing », vol.22, no.2, P.99-113.
[5] « A customer satisfaction reseach prospectus », P.241-268.
[6] « Distinguishing service quality and customer satisfaction: the voice of the consumer »; journal of consumer psychology, vol.4, no.3, P.277-303.
[7] « Service quality: insights and managerial implications from the frontier », P.241-268.

rentabilité. Les auteurs **Parasuraman**, **Zeithmal** et **Berry**[8] grâce à leur étude nous permettent de mieux comprendre la satisfaction clients. A travers cette étude, ils se sont penchés sur les déterminants organisationnels de la qualité de service dont l'illustration est faite dans le modèle de satisfaction ci-dessous qu'ils ont élaboré.

Figure 2 : Le modèle de satisfaction (adapté de PARASURAMAN, ZEITHMAL et BERRY)



A travers ce modèle, les auteurs ont identifié cinq(5) écarts possibles :

Ecart 1- Qualité de l'écoute :

L'écart entre ce que les clients attendent et ce que l'entreprise comprend qu'ils attendent.

Ecart 2- Qualité de la conception :

L'écart entre ce que l'entreprise comprend les attentes des clients et la façon dont l'offre est conçue.

[8] Théorie et Pratique du Marketing, LENDREVIE, LEVY, LINDON, MERCATOR, 7è édition, P.912.

Ecart 3- Qualité de la réalisation :

L'écart entre la façon dont l'offre est conçue et la façon dont elle est réalisée et proposée aux clients.

Ecart 4- Qualité de la communication :

L'écart entre la façon dont l'offre est réalisée et la façon dont elle est communiquée.

Ecart 5- Satisfaction :

L'écart final entre les attentes et l'offre perçue, se traduisant par la satisfaction ou l'insatisfaction.

La mesure de la satisfaction pour être pertinente doit être menée auprès des clients eux-mêmes.

B- Le concept de gestion de la relation client

Conquérir un prospect coûte beaucoup plus cher que de fidéliser un client. C'est la raison pour laquelle un grand nombre d'entreprises orientent leur stratégie autour des services proposés à leurs clients. Pour ce faire, elles ont besoin de connaître toutes les informations utiles concernant leurs clients. Le Customer Relationship Management « CRM » ou Gestion de la Relation Clients « GRC » est une démarche organisationnelle qui vise à mieux connaître et à mieux satisfaire les clients identifiés par leur potentiel d'activités et de rentabilité, à travers une pluralité de canaux de contact, dans le cadre d'une relation durable, afin d'accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise. C'est une stratégie d'entreprise orientée vers la satisfaction et la fidélisation du client, axée sur le marketing personnalisé ou one to one. Aujourd'hui, il est indispensable pour une entreprise de développer des relations durables et profitables avec ses clients. La gestion de la relation client comporte :

- Une bonne connaissance du portefeuille ;
- Une démarche commerciale pertinente ;
- Une rentabilité client ;
- Un système d'information basé sur le client.

Le concept de Gestion de la Relation Client constituant la thématique de notre présente étude, la seconde partie de notre travail est donc consacrée à son étude et également à son application au sein de l'Union des Assurances du Burkina(UAB) IARDT.

Section 2 : La démarche méthodologique de l'étude

Dans le souci de répondre à notre question de recherche, nous avons dû collecter des données en nous appuyant sur des méthodes précises. Ainsi, pour bien mener cette étude, il était indispensable de recourir à certaines méthodes statistiques.

Paragraphe 1 : Méthode de collecte des données

Dans la perspective de recueillir les données nécessaires à l'analyse de notre étude, nous avons tenu à utiliser la technique de l'enquête par sondage. L'objectif de l'enquête est d'évaluer le niveau de satisfaction des clients par rapport aux produits et aux services offerts par l'UAB-IARDT, apprécier la qualité des prestations et identifier les causes de litiges entre la compagnie et ses clients. Dans le cadre de notre étude, nous avons adressé le questionnaire à 386 clients en portefeuille à l'UAB-IARDT, constituant notre échantillon. L'élaboration du questionnaire a été faite grâce au concours des départements chargés de la clientèle, qui nous ont fait de précieuses suggestions. L'enquête s'est déroulée du 22 Juin au 11 Juillet 2018 soit environ trois(03) semaines dans toutes les agences générales et bureaux directs à Ouagadougou et également dans les villes de l'intérieur du pays. L'administration du questionnaire s'est faite par le face à face, consistant à se présenter physiquement devant le client à l'interroger. Notons que le questionnaire est composé de 38 questions.

Dans l'ensemble, l'opération de collecte s'est déroulée dans de bonnes conditions. Cependant, notons que quelques difficultés ont été rencontrées notamment face à certains clients qui n'étaient pas réceptifs à répondre au questionnaire.

Paragraphe 2 : Méthode de traitement des données recueillies

Pour ce qui est du traitement des données, notre choix s'est porté en faveur du Logiciel SPHINX PLUS^2 V5, pour favoriser la collecte des informations par ordinateur et assurer une meilleure interprétation des résultats. Ce logiciel s'avère très pratique, car il simplifie le traitement des réponses recueillies auprès de l'échantillon et permet d'effectuer des opérations statistiques dans le cadre de l'analyse des données. Le traitement des données collectées à partir de ce logiciel s'est fait suivant deux(2) phases :

- La première phase à consister à décrire les caractéristiques des clients enquêtés. A cet effet, nous avons pu réaliser des tris à plat et des tris croisés, ainsi que les mesures de dispersion ;
- La seconde phase quant à elle nous a permis d'effectuer une analyse multi-variée pour mesurer le niveau satisfaction des clients.

CHAPITRE II : PRESENTATION DU MARCHE DE L'ASSURANCE IARD AU BURKINA

L'assurance a été introduite au Burkina au lendemain des indépendances. Le secteur des assurances était géré comme la plupart des pays africains par des sociétés étrangères de droit privé. C'est ainsi qu'à partir des années 70, les premiers agréments furent accordés le 11 Janvier 1974, le 1er Janvier 1978 et le 14 Août 1990 respectivement à la Société Nationale d'Assurances et de Réassurances(SONAR), Allianz Burkina Assurances et à l'Union des Assurances du Burkina(UAB) en vue de pratiquer des opérations d'assurances et de réassurances sur toute l'étendue du territoire national. Mais il convient de noter que quelques années plus tard, nous avons un changement avec l'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché, engendrant ainsi une concurrence accrue. Dans ce chapitre, nous présenterons dans une première section l'évolution du marché de l'assurance IARD au Burkina et dans une seconde section, les principaux indicateurs du marché de l'assurance IARD au Burkina.

Section 1: L'évolution du marché de l'assurance IARD au Burkina

Il sera question pour nous dans cette section, de présenter dans un premier temps le marché de l'assurance IARD au Burkina en précisant les principaux acteurs le composant ainsi qu'une analyse statistique des résultats du marché et dans un second temps, la place qu'occupe l'UAB-IARDT dans ce marché.

Paragraphe 1: Le marché de l'assurance IARD au Burkina

Le marché Burkinabè des assurances maintient sa dynamique de croissance amorcée depuis quelques années en se faisant une place de choix dans l'espace de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances(CIMA). Le marché Burkinabè des assurances est composé de huit(08) sociétés vie, huit(08) sociétés non vie, une (01) société de Réassurance et une(01) compagnie de micro-assurance. Les sociétés d'assurances du marché sont soutenues dans leurs opérations par cent(100) intermédiaires dont soixante-dix-huit(78) agents généraux et vingt-deux(22) courtiers. Cinquième marché le plus important de la zone CIMA après le Gabon, le Sénégal, le Cameroun et la Côte d'Ivoire, le marché Burkinabè des assurances a enregistré un chiffre d'affaires de la production globale de près de 75,050 milliards de FCFA au cours de l'année 2017, soit 9,057 milliards de FCFA de plus qu'en 2016 donc un taux de progression de 13,72 %. L'assurance non vie représente plus de deux tiers (62%) du chiffre d'affaires du marché. Ainsi le chiffre d'affaires des activités non vie

s'élevait à 46,760 milliards de FCFA en 2017 contre 43,754 milliards de FCFA en 2016, soit un taux de progression de 6,87%. Cependant, on constate que la croissance de 2017 était inférieure à celle de 2016 qui se situait à 13,28%. En 2012 avec près de 28,762 milliards de FCFA, le chiffre d'affaires de l'assurance IARD est passé en 2017 au montant de 46,760 milliards de FCFA. Nous pouvons constater cette évolution du marché Burkinabè de l'assurance IARD dans le tableau ci-dessus :

Tableau 1 : Evolution du chiffre d'affaires non vie du marché Burkinabè de 2012 à 2017

Années	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
Chiffre d'affaires du marché en (milliards FCFA)	**28,762**	**31,759**	**33,024**	**38,623**	**43,754**	**46,760**

Source: Rapport sur le marché Burkinabè des assurances : exercices 2012 à 2017, APSAB.

L'évolution du taux de croissance du chiffre d'affaires au cours de cette même période se présente comme suit :

Tableau 2 : Evolution du taux du chiffre d'affaires des sociétés d'assurances IARD au Burkina

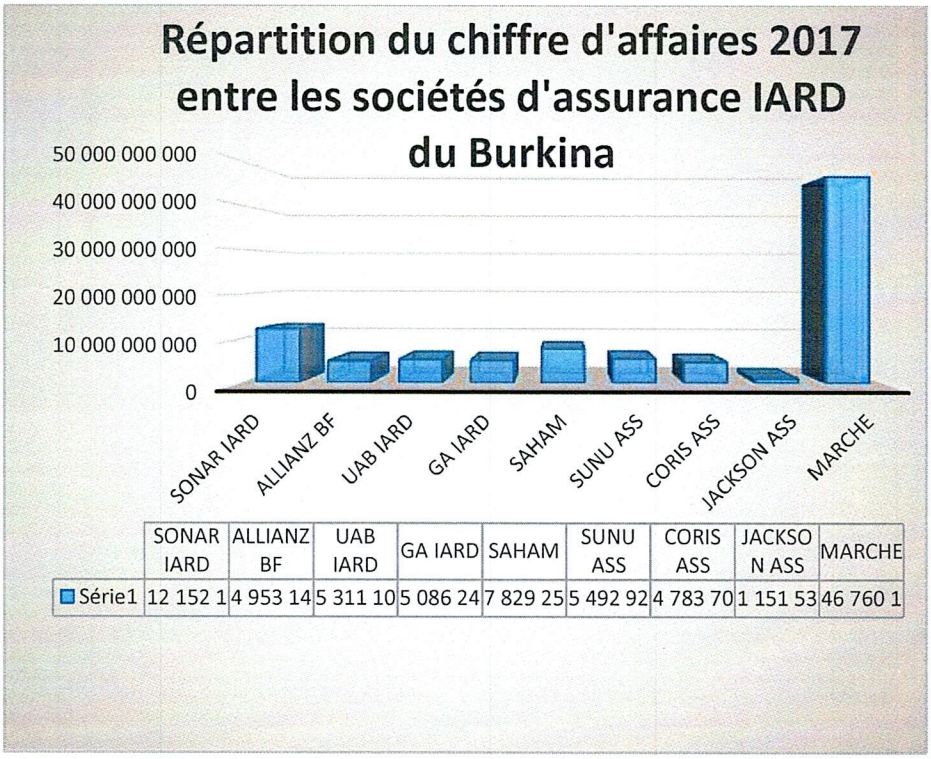
Années	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**
Taux de croissance du chiffre d'affaires %	-	**10,41%**	**3,97%**	**16,96%**	**13,28%**	**6,87%**

Source : Calculé sur la base des données de l'APSAB

A travers ce tableau, nous constatons que durant la période 2012 à 2017, le taux de croissance du marché n'était pas constant. En effet, nous pouvons observer une instabilité des taux de croissances sur la période ; de 10,41% en 2013, le taux chute considérablement en 2014 en passant à 3, 97%, mais notons que cette baisse de 2014 s'explique principalement par l'apurement des primes impayées suite à l'avènement de l'article 13 nouveau. En 2015, une remontée spectaculaire de 16,96% a été enregistrée avant de passer à 13,28% en 2016 et baisser brutalement à 6,87% en 2017.

Malgré cette croissance instable, le marché Burkinabè de l'assurance IARD continue son dynamisme et présente une bonne santé, occupant ainsi une position de choix sur le marché de l'espace CIMA. Cela se traduit par son évolution et le chiffre d'affaires réalisé en 2017 par les sociétés qui le compose. En effet, de trois(03) compagnies d'assurance sur le marché en 1990, on enregistre aujourd'hui un effectif de huit(08) compagnies se répartissant le chiffre d'affaires du marché non vie ; comme le témoigne le chiffre d'affaires 2017 des différentes sociétés illustré dans le graphique ci-dessus :

Figure 3 *: Répartition du chiffre d'affaires 2017 entre les sociétés d'assurance IARD du Burkina*



	SONAR IARD	ALLIANZ BF	UAB IARD	GA IARD	SAHAM	SUNU ASS	CORIS ASS	JACKSON ASS	MARCHE
Série1	12 152 1	4 953 14	5 311 10	5 086 24	7 829 25	5 492 92	4 783 70	1 151 53	46 760 1

Source *: Construit à partir des données fournies par l'APSAB*

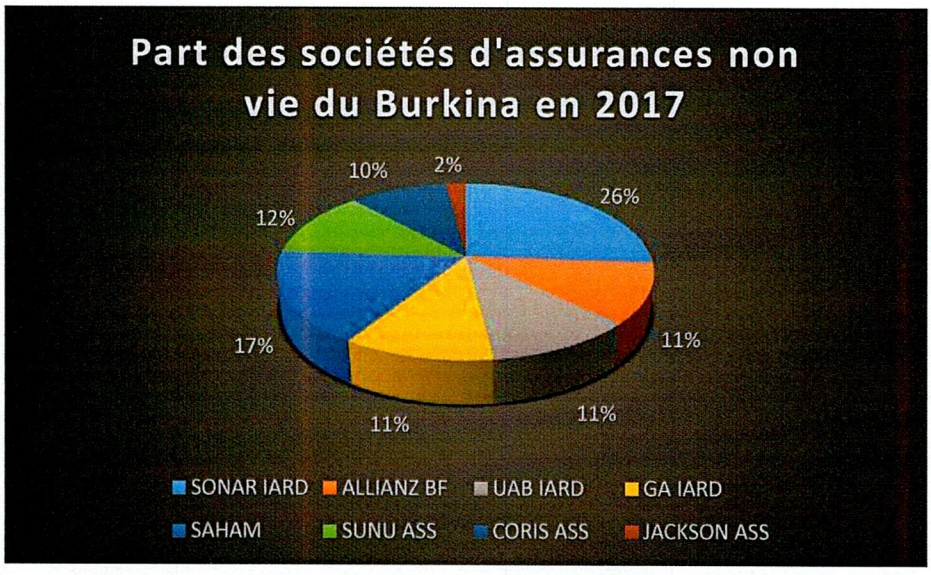
Dans le but de faire ressortir la visibilité des sociétés d'assurances IARD, dressons dans le tableau ci-dessus les parts de marché des sociétés en 2017.

Tableau 3 : Le tableau ci-dessous nous montre la répartition de la part de marché des sociétés d'assurances non vie de l'exercice 2017 :

Sociétés d'assurances	SONAR IARD	ALLIANZ IARD	UAB IARD	GA IARD	SAHAM	SUNU IARD	CORIS IARD	JACKSON ASSURANCE	MARCHE
Emissions nettes de primes (en milliards de FCFA)	12,152	4,953	5,311	5,086	7,829	5,492	4,783	1,151	46,760
Part de marché	26%	11%	11%	11%	17%	12%	10%	2%	100%

***Source* : Calculer à partir des données de l'APSAB**

Figure 4 : Part de marché des sociétés non vie du Burkina en 2017



***Source* : Construit à partir des données fournies par l'APSAB**

Paragraphe 2 : La place de UAB IARDT dans le marché Burkinabè des assurances

Au regard des parts de marché des compagnies d'assurances non vie, L'UAB-IARDT occupe une place de choix en se hissant 4ème au classement des compagnies du marché après SONAR IARD, SAHAM IARD, SUNU IARD ; ce qui n'est pas négligeable sur un effectif de huit(08) sociétés. En effet, son chiffre d'affaires de l'exercice 2017 s'élevait à 5 311 106 925 FCFA, avec une part de marché de 11%. Cette position sur le marché Burkinabè des assurances, elle doit bien à la qualité de ses services et au professionnalisme de ses agents. Ainsi, une analyse poussée des parts de marché de l'UAB-IARDT suivant les exercices 2014, 2015, 2016 et 2017, laisse présager un bel avenir vue l'évolution croissante de sa part de marché. Le tableau ci-dessous nous permet de constater cette évolution sur les quatre(04) exercices susvisés :

Tableau 4 : Evolution des parts de marché de l'UAB-IARDT de 2014 à 2017

Exercices	2014	2015	2016	2017
Chiffre d'affaires IARDT	**2 347 332**	**4 096 750**	**5 214 539**	**5 311 106**
Chiffre d'affaires du marché(en milliers de FCFA)	**33 024 539**	**38 623 974**	**43 453 821**	**46 760 123**
Part de marché	**7,11%**	**10,60%**	**11,92%**	**11,36%**

***Source** : Atlas Magazine N°144 Octobre 2017, Données APSAB 2017, Annuaire FANAF 2018.*

A l'analyse de ce tableau, il ressort une évolution croissante des parts de marché. Cette croissance enregistrée découle de celle du marché dont la performance est perceptible au regard de l'évolution du chiffre d'affaires sur les quatre(04) exercices.

Section 2 : Les principaux indicateurs du marché de l'assurance IARD au Burkina

Pour une bonne appréciation du niveau de développement de l'assurance dans un marché donné, il sied que l'on tienne compte de certains indicateurs socioéconomiques clé. Ainsi, le taux de pénétration et la densité apparaissent comme des indicateurs de référence à cet effet.

Paragraphe 1 : Le taux de pénétration de l'assurance IARD au Burkina

L'outil traditionnellement le plus utilisé pour juger du développement du marché de l'assurance d'un pays donné est le taux de pénétration de l'assurance. Il est calculé pour un

pays donné en exprimant le total des primes d'assurance en pourcentage du Produit Intérieur Brut(PIB) du pays et indique dans quelle mesure le secteur de l'assurance contribue à l'économie nationale. Le taux de pénétration fournit une bonne base chiffrée pour la comparaison et s'avère très utile en tant qu'indicateur global du développement d'un marché d'assurance donné. L'année 2017 montre un indicateur de 0,65%. L'impact de l'assurance IARD dans le développement économique et social reste encore faible ; mais nous constatons que sa contribution est toujours en progression avec l'élargissement du marché et surtout l'exploitation de nouvelles niches de croissance.

Paragraphe 2 : La densité de l'assurance IARD au Burkina

Tout comme le taux de pénétration, la densité apparaît également comme un bon indicateur permettant d'évaluer l'impact de l'assurance dans l'économie. En effet, la densité d'assurance se définit comme la dépense annuelle moyenne par tête en produits d'assurance ; en d'autres termes c'est la prime d'assurance par habitant. La densité globale du marché est de 3819 FCFA en 2017 contre 3464 FCFA en 2016, soit un gain de 355 FCFA de plus et en croissance de 10,25%. Dans cette densité globale du marché, la part de l'IARD est de 2382 FCFA. En observant le tableau ci-dessous suivant la période de 2008 à 2017, nous avons une prime moyenne de 1736 FCFA par habitant justifiant un bon niveau de progression et de développement du marché de l'assurance IARD au Burkina.

Tableau 5 : Densité de l'assurance IARD au Burkina de 2008 à 2017

Années	**2008**	**2009**	**2010**	**2011**	**2012**	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**Densité moyen-ne**
Prime émise par habitant	**1206**	**1365**	**1551**	**1129**	**1714**	**1776**	**1847**	**2093**	**2299**	**2382**	**1736**

Source : Données fournies par l'APSAB

Les principaux indicateurs du marché Burkinabè de l'assurance IARD nous donnent de constater une évolution constante de cette branche d'assurance nonobstant les difficultés que rencontre le marché ces dernières années.

Huit(08) sociétés d'assurances se partagent les parts de marché de l'assurance IARD ; ainsi les assureurs se livrent à une intense concurrence dans le but d'atteindre leurs objectifs de chiffre d'affaires. Pour faire face à cet environnement concurrentiel accru et conserver ses clients en portefeuille, seules les compagnies d'assurances ayant une bonne stratégie de

gestion de la relation client pourront résister et survivre en stabilisant leur portefeuille clients et en envisageant conquérir de nouveaux clients. La seconde partie sera ainsi consacrée à l'étude et l'application de la gestion de la relation client au sein d'une compagnie d'assurance non vie du marché Burkinabè.

PARTIE II : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE IARD : CAS DE L'UNION DES ASSURANCES DU BURKINA(UAB)-IARDT

Les entreprises se doivent de rester à l'écoute du client durant toute la vie du contrat et mettre en place une stratégie qui va leur laisser une marge de manœuvre sur le marché. Tout cela serait possible grâce au système de Gestion de la Relation Client qui devient de nos jours une nécessité. Il représente en effet une stratégie et un processus organisationnel visant à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise par le développement d'une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activités et de rentabilité.

Dans cette seconde partie nous aborderons d'une part l'étude de la gestion de la relation client (**CHAPITRE I**) et d'autre part, la mise en œuvre de la gestion de la relation client au sein de l'Union des Assurances du Burkina(UAB) IARDT (**CHAPITRE II**).

CHAPITRE I : ETUDE DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT

Dans ce chapitre, nous aborderons dans une première section les généralités sur la gestion de la relation client et dans une seconde, les rôles et les outils de la gestion de la relation client.

Section 1 : Généralités sur la gestion de la relation client

Paragraphe 1 : Définition et historique de la gestion de la relation client

A- Définition du concept de gestion de la relation client

Le client est aujourd'hui au cœur de l'entreprise, ce qui lui permet de manifester avec une certaine aisance le modèle de produit qui lui convient, qui sera à la hauteur de ses attentes et encore dégager une appréciation en attribuant une note ou par des signes d'insatisfaction. Ainsi, la gestion de la relation client apparaît comme la capacité à bâtir une relation profitable sur le long terme avec les meilleurs clients en vue de les fidéliser. Sa stratégie consiste à placer le client au centre des préoccupations de l'entreprise en instaurant un dialogue, une relation de confiance et un respect mutuel avec eux. La gestion de la relation client consiste à identifier les prospects, traiter, analyser et les fidéliser. Construire et développer des relations avec ses clients constitue un défi majeur, particulièrement lorsque l'entreprise possède des milliers de clients. La mise en œuvre d'une politique de gestion de la relation client s'avère indispensable, car elle permet aux managers d'entreprises de mieux comprendre leurs clients en vue d'adapter et de personnaliser leurs produits et leurs services.

La relation client figure désormais au cœur des affaires ; il est donc essentiel pour lutter efficacement contre la concurrence, que l'entreprise soit en mesure de conserver ses clients et d'aller chercher de nouveaux. La gestion de la relation client apparaît comme une responsabilité du manager qui doit garder à l'esprit qu'il est plus facile et moins coûteux de conserver des clients que d'investir continuellement dans la conquête de nouveaux clients ; les clients satisfaits sont les meilleurs ambassadeurs de l'entreprise.

B-Historique de la gestion de la relation client

L'émergence du concept de gestion de la relation client est le résultat d'une lente évolution de la mentalité des entreprises. En effet, pendant plus de trente(30) ans c'est-à-dire de 1950 à 1980, les entreprises ont perfectionné leurs techniques de production et de gestion pour mieux connaître et maîtriser les produits. Dans la même période, elles ont évidemment

développé des approches du client, mais celles-ci sont restées épisodiques. Mais depuis le début des années 1990, le marché a connu un profond bouleversement avec l'inversion du paradigme marketing : passage d'une orientation produit à une orientation client. Les années 90 marquent ainsi, le début de l'ère du client ; l'on voit se multiplier les bases de données clients. L'essor du marketing direct permet de mettre en avant les avantages de la relation directe ; ce qui entraîne une prolifération des canaux d'accès et d'information.

Sans aucun doute, les années 2000 marquent l'intensification de cette nouvelle tendance client avec l'émergence du concept de marketing « One to One » : une offre spécifique pour chaque client, possible essentiellement grâce à l'avènement des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication(NTIC). De nos jours, les entreprises quels que soient leurs secteurs d'activités, concentrent leurs efforts sur la qualité du service et la relation client.

Paragraphe 2 : Fonctions et enjeux de la gestion de la relation client

A- Les fonctions de la gestion de la relation client

Pour constituer une nouvelle chaîne de valeur sur le client, l'entreprise doit redéfinir sa stratégie relationnelle avec celui-ci. En fonction des enjeux économiques de son secteur, elle doit aujourd'hui hiérarchiser ses priorités et décliner ses actions en termes d'organisation et d'évolution de son système d'information. Selon Stanley BROWN[9] les fonctions de la gestion de la relation client peuvent se résumer à : connaître, choisir, conquérir et fidéliser la clientèle.

- **Connaître le client :**

La connaissance du client est devenue un enjeu stratégique pour les entreprises. Elle constitue un puissant moyen de fidélisation et permet de construire une stratégie commerciale plus efficace. L'entreprise doit ainsi rassembler les informations lui permettant de décrire et de caractériser sa clientèle, de la positionner sur le marché et de détecter de nouveaux segments. Gérer la relation client consiste à valoriser son capital client. D'un point de vue technique, la gestion de la relation client implique de capturer, au niveau de l'entreprise, l'ensemble des données clients, collectées en interne et de les intégrer dans un entrepôt de données orienté client. Une bonne connaissance des clients permet de

[9] CRM- Customer Relationship Management, La Gestion de la Relation Client, édition. Village du monde, 2006, P.5.

personnaliser les interactions avec eux(en face à face, par téléphone, SMS, emails, etc.) et d'améliorer l'efficacité du service client.

L'assurance est un secteur fortement concurrentiel. Dans ce contexte, l'un des objectifs stratégiques majeurs des assureurs est de fidéliser davantage la clientèle, mais aussi d'augmenter leurs productions. La connaissance client apparaît comme l'un des leviers les plus efficaces de fidélisation. Mieux connaître ses clients en portefeuille, permet en effet de les segmenter de manière très fine et d'adapter les offres. C'est la capacité à proposer aux clients des offres qui correspondent à leurs besoins et à leurs attentes qui génèrent de la satisfaction clients et par conséquent leur fidélisation.

- **Choisir son client** :

Cette étape consiste à analyser les données clients avec les technologies les plus évoluées. A partir des informations collectées sur les clients grâce à l'outil datamining permettant d'analyser et d'interpréter un gros volume de données de différentes sources, l'entreprise pourra obtenir des réponses objectives sur lesquelles elle va fonder sa stratégie opérationnelle. La centralisation des données clients doit faciliter le pilotage de toute l'activité de l'entreprise.

Ainsi, il pourra segmenter les clients en fonction de leurs besoins et de leur contribution au résultat et dialoguer avec eux de manière à diminuer les coûts de la relation commerciale et augmenter l'efficacité.

- **Conquérir de nouveaux clients** :

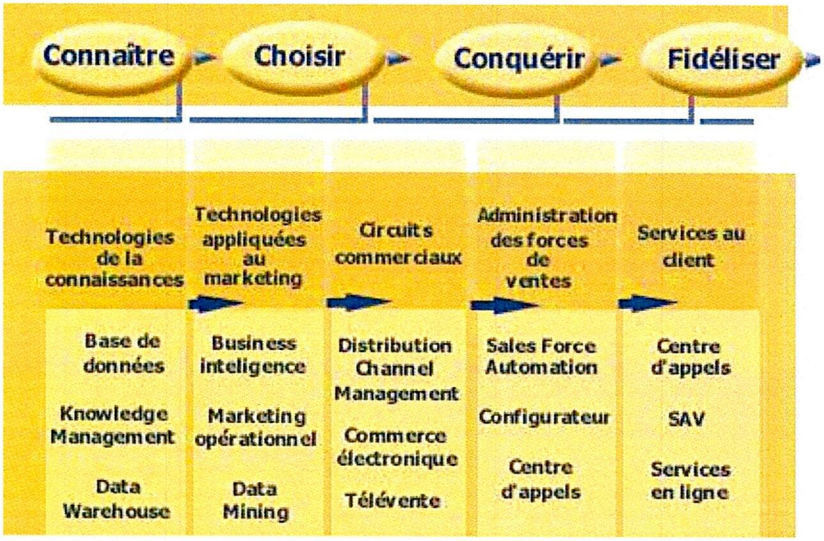
Une société à la recherche d'une croissance rentable doit consacrer beaucoup d'efforts à la conquête de nouveaux clients. La mise en œuvre d'une stratégie orientée client concerne l'ensemble du processus commercial. Cela passe par la diffusion de publicités sur les médias, l'envoi de messages écrits et téléphoniques qui sont des opportunités métiers à ne pas négliger. Les outils tels que les centres d'appels permettent aux commerciaux de mieux gérer leurs activités et d'augmenter leur efficacité en construisant leurs propositions en interaction directe avec le client.

- **Fidéliser les meilleurs clients** :

Fidéliser un client, c'est créer une relation entre l'entreprise et celui-ci. Une relation de confiance qui finit par toujours apporter des avantages non négligeables aux deux parties et qui rapportent des profits pour la pérennité de l'entreprise. Le lancement d'un programme de fidélité permet d'accroître la valeur du portefeuille clients et de réduire le taux d'attrition. Toutefois, il convient de bien identifier les clients que l'on souhaite fidéliser et quelles

actions on envisage décliner. Le service après-vente devient l'occasion privilégiée de concrétiser une relation personnalisée et durable avec le client, lui proposant une offre encore mieux adaptée à ses attentes et à ses besoins. Le vecteur idéal de cette relation est le centre d'appel qui permet d'orchestrer tous les éléments de la stratégie client, depuis la base de connaissance qui fournit la vue du client nécessaire à cette relation (one to one), jusqu'à l'entretien pour lui présenter une offre adaptée à ses besoins. Cette qualité de service permet à l'entreprise d'améliorer en permanence sa connaissance du client, d'affiner sa stratégie et d'accroître son efficacité commerciale. L'objectif ici est de récompenser les assurés à valeur ajoutée et d'identifier les indicateurs qui peuvent être le nombre de contrats souscrits et leur ancienneté dans notre portefeuille.

***Figure 5** : Les fonctions de la gestion de la relation client*



***Source** : CAP Gemini Offre : CRM de l'entreprise fournisseur au client auteur*

B- Les enjeux de la gestion de la relation client

La gestion de la relation client répond aux préoccupations fondamentales suivantes :

- **Un meilleur service clients** :

Les clients attendent plus de services de la part des entreprises. Beaucoup de ces services doivent être adaptés à la situation de chaque client, c'est-à-dire qu'ils devraient être personnalisés. Ils nécessiteraient l'établissement d'une relation avec les clients, car leur développement passerait ainsi de plus en plus par celui d'un marketing relationnel.

- **L'intégration multicanale** :

Les entreprises étendent de plus en plus leurs stratégies de communication et de distribution auprès de leurs clients. Devant une multitude d'offres qui leur sont faites, les assurés

cherchent bien souvent le meilleur rapport qualité/prix qu'ils peuvent trouver sur le marché et adoptent donc un comportement beaucoup plus volatile qu'ils n'avaient auparavant. Le taux d'attrition pour les compagnies d'assurance a augmenté d'autant. Les assurés n'hésitent pas à remettre en cause les contrats d'assurance chaque année en allant voir auprès des compagnies concurrentes s'ils peuvent ainsi trouver de meilleurs tarifs et/ou de meilleures prestations. Les assureurs se voient dans l'obligation de rechercher des solutions afin d'une part, conserver leurs clients et d'autre part, continuer à conquérir de nouveaux. La solution à appliquer par les compagnies d'assurance sera donc le développement du multicanal. Toute une panoplie de canaux s'offre à elles tels que les points de vente, mailings, centres d'appel, internet et autres canaux électroniques etc. Mieux identifier les clients, conserver la mémoire des interactions avec eux, faire partager cette connaissance entre les différents canaux, permettre au client d'interagir de façon cohérente avec l'entreprise à travers une multitude de canaux, sont autant d'enjeux qui deviennent ainsi une préoccupation des entreprises. Une stratégie multicanale dans les assurances aura pour avantage :

- ✓ d'instaurer une relation dynamique, positive et rentable ;
- ✓ les souscripteurs pourront échanger avec les conseillers (téléphone, mail…) ;
- ✓ les compagnies adapteront leurs offres à l'évolution technologique.

Le multicanal a pour objectif d'interconnecter la relation humaine avec les autres canaux pour fluidifier le parcours client et faire du numérique un véritable levier pour l'entreprise.

Pour **Géraldine Michel** et **Jean Pierre Helfer**[10], l'existence de plusieurs canaux de contacts améliore la relation clients en favorisant la personnalisation des messages, l'interactivité et la continuité des services. Elle améliore également l'efficience des actions. L'amélioration de la satisfaction client résulte donc d'une meilleure relation client mais également de la plus grande liberté offerte par la multicanalité. Aujourd'hui avec la transformation digitale, les entreprises doivent nécessairement passer de la stratégie multicanale à celle omnicanale. A l'heure du client connecté qui souhaite ainsi pouvoir acheter quand il veut, depuis où il veut, les entreprises doivent repenser leurs relation et parcours client. L'omnicanalité implique en effet une uniformité de l'expérience client sur tous les canaux de distribution et de communication. L'expérience client doit pouvoir être identique selon le canal choisi, permettant le passage d'un canal à l'autre sans difficulté et avec uniformité. La stratégie omnicanale permet une réelle création de valeur. Grâce à elle, les clients sont plus libres et indépendants. Elle apparaît également comme la base de réussite

[10] LE MULTICANAL, La stratégie de contact avec les clients au moyen de canaux multiples : une nécessité mais des dangers réels, 2004, IAE de Paris.

des entreprises, notamment en mettant le client au centre de leur stratégie. Elles peuvent recueillir de précieuses informations au sujet des clients et ainsi analyser et adapter leurs offres. Il convient de noter que malgré tout, la stratégie omnicanale n'est pas simple à mettre en place. Elle demande une très bonne organisation, des compétences, des ressources techniques et une grande homogénéité et coordination entre les différents canaux de l'entreprise.

- **Le développement des ventes** :

Sur les marchés dont la croissance est relativement faible, la conservation ou l'acquisition des parts de marchés des entreprises passe de plus en plus par la fidélisation des clients. Une politique relationnelle n'est pas seulement destinée à accroître la qualité de service à l'image d'un service clients, mais une façon privilégiée de développer les ventes. Plutôt que de se focaliser seulement sur la part de marché, une entreprise soucieuse de développer ses ventes doit s'intéresser nécessairement à son capital client.

- **L'accroissement de la productivité** :

Dans la gestion de la relation client, il existe de nombreuses tâches qui peuvent être partiellement ou totalement automatisées aussi bien en matière de communication que de commercialisation. L'accroissement de la productivité est dû ainsi à un meilleur emploi des dépenses marketing. Il apparaît rare de nos jours que des responsables marketing qui s'adressent à de vastes marchés puissent donner des chiffres précis en termes de segmentations c'est-à-dire quelle est la part des meilleurs clients dans la vente.

Section 2 : Rôles et outils de la gestion de la relation client

Paragraphe 1 : Rôles de la gestion de la relation client

La gestion de la relation client vise, d'une part, la satisfaction des clients en portefeuille et d'autre part la fidélisation de ceux-ci.

A- La satisfaction client

La satisfaction peut se définir comme l'impression positive ou négative ressentie par le client à partir d'une expérience d'achat et/ou de consommation. Elle résulte d'une comparaison entre ses attentes à l'égard du produit et sa performance perçue. La satisfaction est une composante très importante de l'expérience client car elle représente la capacité de l'entreprise à répondre à un besoin du client ou d'anticiper ses attentes en étant proactif.

La satisfaction est donc fondamentalement un jugement, une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue (expérience de consommation) et d'autre part les attentes préalables.

La satisfaction client apparaît comme un élément clé de la stratégie commerciale. En effet, de nombreuses compagnies surestiment la qualité de service qu'elles offrent par rapport à ce que le client perçoit réellement. Cet écart doit absolument être réduit puisque des clients satisfaits sont d'abord des clients qui ne vont pas résilier leurs contrats, mais aussi des clients plus enclins et plus réceptifs à la montée en gamme de leurs garanties, voire une multi-détention. Ils sont aussi et surtout une source de recommandations auprès de leurs pairs. La satisfaction du client n'est pas un processus linéaire et homogène. Elle est conditionnée par les trois caractéristiques majeures suivantes :

- La satisfaction est subjective, car la satisfaction des clients dépend de l'utilité qu'ils tirent des produits et des services ;
- La satisfaction est relative, car elle varie selon les niveaux d'attentes des clients ;
- La satisfaction est évolutive dans le temps, en fonction des attentes et du cycle d'utilisation des produits.

Pour mesurer la satisfaction de leurs clients, les entreprises ont la plupart du temps opté pour plusieurs méthodes dont les principales sont énumérées ainsi qu'il suit:

- **Les suggestions et les réclamations** :

Une entreprise orientée vers le client doit inviter régulièrement celui-ci à formuler des suggestions et des critiques afin de lui permettre de répondre à ses besoins et attentes.

- **Le client mystère** :

L'autre technique, courante utilisée par les entreprises de services consiste à faire appel à quelqu'un pour jouer, incognito, le rôle d'un client, en lui demandant de noter toutes les impressions, positives et négatives. Parfois, dans cette mission, le client mystère simule des problématiques en vue de tester la capacité de réactions du personnel.

- **Les enquêtes de satisfaction client :**

Pour connaître le niveau général de la satisfaction du client et suivre son évolution dans le temps, il est donc essentiel d'effectuer des mesures au moyen d'enquêtes régulières auprès d'un échantillon représentatif de la clientèle. Ces baromètres reposent en général sur un questionnaire administré soit en face à face avec le client, soit en ligne ou par téléphone, dans lequel on demande aux personnes interrogées d'exprimer leurs avis sur les prestations et les produits de l'entreprise.

La mesure de la satisfaction doit permettre de :

- Identifier les différents éléments qui génèrent la satisfaction et l'insatisfaction des clients ;
- Hiérarchiser ces éléments pour leur contribution à la satisfaction globale ;
- Mesurer la satisfaction des clients à l'égard des services offerts par l'entreprise ou par rapport aux entreprises concurrentes ;
- Déterminer les axes d'améliorations prioritaires (politique de satisfaction).

Ainsi quatre(04) étapes nous permettent de mesurer la satisfaction des clients :

Etape 1 : Identifier les déterminants de la satisfaction :

Il s'agit d'abord de connaître les éléments de satisfaction et d'insatisfaction des clients. Ainsi une étude qualitative (entretiens en face à face ou en ligne) doit permettre d'explorer l'expérience du produit par les clients, d'identifier les critères de jugement et les indicateurs qu'ils utilisent.

Etape 2 : Analyser les critères de satisfaction et d'insatisfaction :

Il s'agit de mesurer l'importance de chaque critère et d'identifier les priorités des clients. Les études sont ici quantitatives et utilisent différentes techniques possibles pour hiérarchiser les critères et éventuellement segmenter la clientèle par type d'attente.

Etape 3 : Construire et mettre en place un baromètre de satisfaction :

Le baromètre de satisfaction est une étude de satisfaction conduite de façon régulière sur un échantillon représentatif des clients en portefeuille. Il permet de les interroger sur les aspects spécifiques des produits offerts et sur leur satisfaction globale des prestations de l'entreprise. Cette étude peut être réalisée par courrier, par téléphone, en face à face sur le terrain et en ligne (internet).

Etape 4 : Se comparer aux entreprises concurrentes :

Les meilleures études de satisfaction doivent chercher à situer les performances de l'entreprise par rapport à celles de ses concurrents. Ainsi, lorsque les clients ne sont pas exclusifs, on leur demandera d'indiquer leur satisfaction à l'égard des produits des entreprises concurrentes.

B- La fidélisation client :

Après la conquête commerciale, la fidélisation s'impose. Si les opérations de conquêtes sont essentielles, celles de fidélisation le sont tout autant. Fidéliser ses clients est devenu capital. C'est un enjeu stratégique primordial dans un monde assurantiel où les évolutions législatives en faveur du consommateur et la révolution digitale accroissent la volatilité des portefeuilles clients. Le fait que l'assuré peut à tout moment résilier son contrat d'assurance, contraint les assureurs à optimiser leur relation client.

L'instabilité du portefeuille coûte cher. Elle entraîne des frais de gestion importants et nécessite de conquérir en permanence de nouveaux clients. Fidéliser est aujourd'hui un impératif pour les entreprises évoluant dans un environnement très concurrentiel comme les assurances. Nombre d'assureurs constatent que, depuis de nombreuses années, des sommes considérables sont consenties pour conquérir de nouveaux assurés, alors que finalement, peu a été fait pour les retenir. Mieux vaut enrayer le taux de chute que de produire pour compenser les sorties. La fidélisation se traduit par deux(02)[11] actions essentielles et complémentaires que sont :

- ✓ **La défense du portefeuille :** elle vise à réduire le taux de chute des contrats. Il s'agit de systématiser l'examen des demandes de résiliations et de garder le contrat si possible (sauf cas particulier) ;
- ✓ **La production d'affaires nouvelles** auprès de clients déjà assurés (cross selling) en vue d'augmenter la multidétention.

Aujourd'hui, les entreprises ont cet impérieux besoin de fidéliser leurs clients, au risque de disparaître face à la concurrence. Dans une configuration de marché où peu de clients entrent, la stratégie consiste à conquérir les clients des entreprises concurrentes mais en prenant surtout soin de fidéliser ceux déjà acquis c'est-à-dire se trouvant dans notre portefeuille. La fidélisation des clients s'avère donc déterminante pour la survie de l'entreprise.

Berry et Parasuraman(1991)[12] ont aussi démontré l'intérêt de la fidélisation. En effet, ces auteurs soulignent que les entreprises de services peuvent augmenter leur part de marché de trois manières **: attirer de nouveaux clients, faire plus d'affaires avec les clients existants, réduire le nombre de départs de clients (résiliation)**. Les entreprises dont les ressources marketing s'adressent directement aux clients existants augmentent ainsi l'opportunité de prolonger les relations avec leurs clients et baissent le risque que ceux-ci

[11] Cours de Marketing et Stratégies commerciales, Mourad ZOURDANI, IIA, Février 2018, P.35.
[12] « Marketing services: Competing through quality », The free Press, 1991, P.203.

partent chez le concurrent. La fidélisation de la clientèle est donc essentielle pour la survie des entreprises pour les raisons suivantes :

- Limiter l'évasion ou la défection de la clientèle. Un client mécontent parle à environ dix(10) personnes de sa mauvaise expérience, alors qu'un client satisfait n'en parle au mieux qu'à trois(03) personnes autour de lui ;
- Conserver ses clients rentables le plus longtemps possible. Il est plus coûteux pour une entreprise de recruter de nouveaux clients que de conserver des clients déjà acquis et convaincus ;
- Accroître la rentabilité de l'entreprise. En favorisant l'investissement sur les clients, l'entreprise accroît ainsi sa profitabilité ;
- Développer un bouche à oreille positif. Plus la satisfaction est grande, plus le bouche à oreille se déploie.

Dans ce contexte concurrentiel, les assureurs doivent obligatoirement identifier leurs clients pour établir un diagnostic précis, afin de mettre en place des programmes de fidélisation percutants. La connaissance approfondie de leurs clients constitue la pierre angulaire d'une stratégie de fidélisation gagnante. Ainsi l'analyse de leur comportement permet d'établir une relation plus personnalisée, de détecter de nouvelles opportunités, de personnaliser sa communication client, tout en identifiant les assurés susceptibles de résilier leurs contrats.

Pour conserver leur part de marché et réduire ainsi le taux d'attrition, les entreprises n'ont pas d'autres choix que de mettre en place des programmes de fidélisation. Les programmes de fidélisation s'inscrivent dans le cadre de stratégies plutôt défensives de rétention de la clientèle en s'appuyant sur la conviction que retenir un client coût moins cher qu'en conquérir un nouveau et que les meilleurs clients sont les plus rentables. Toute compagnie d'assurance doit s'attacher de façon stable et permanente avec ses clients. Il s'agit donc de conserver ses clients et établir une relation durable et renforcée. Une meilleure mise en place des programmes de fidélisation passe nécessairement par les outils de fidélisations que sont :

- **Les programmes d'accueil** :

Ce sont des programmes qui consistent à donner aux clients un dossier de bienvenue, à envoyer une lettre de remerciement pour leur première souscription, leur passer un coup de fil pour amorcer dans de bonnes conditions la relation. Plus le démarrage est réussi, plus le client se sent valorisé et il sera attaché aux produits offerts par l'entreprise.

➢ **Les lettres d'informations** :

Ce sont des moyens d'informations ou de conseil. Elles se présentent le plus souvent sous forme de lettres, de magazines et de newsletters électroniques. Elles doivent bénéficier d'une périodicité régulière pour devenir un rendez-vous presque attendu pour les clients abonnés. En outre, les lettres d'informations doivent être intéressantes, utiles et valorisantes.

➢ **Les cartes de fidélité** :

Elles sont des techniques consistant à distribuer des cartes donnant droit après un certain nombre d'achats ou lorsqu'un certain chiffre d'achats est atteint, au remboursement d'un certain pourcentage des sommes dépensées par le titulaire de la carte. En outre, hormis le fait qu'elles donnent des points et des récompenses selon le niveau d'achats, elles donnent également lieu à des services réservés, des opérations spéciales, etc. Les cartes de fidélité sont une technique pertinente de fidélisation, parce que pouvant être utilisée à deux niveaux :

- Niveau 1 : Le porteur de la carte peut obtenir des avantages et avoir accès à des services privilégiés (promotions, services…) sur simple présentation de sa carte. Ce niveau repose sur un principe actif qui veut que le client ait le souhait d'utiliser sa carte au vu des avantages qu'il sait pouvoir en tirer.
- Niveau 2 : L'émettrice de la carte (l'entreprise) utilise les informations comportementales collectées sur le porteur, à l'issue de chaque utilisation, pour déclencher des actions marketing adaptées. Ce niveau repose sur un principe passif qui veut que le consommateur soit sollicité, informé à posteriori sur les bases de l'analyse de son comportement passé.

➢ **Les clubs** :

Conçus comme techniques de fidélisation, les clubs ont pour objet de :

- Fidéliser les meilleurs clients, voire les fédérer ;
- Renforcer et valoriser l'image de l'entreprise ;
- Améliorer la connaissance des clients et nourrir les bases de données.

Les clubs supposent un fonctionnement régulier et une périodicité rigoureuse de contacts avec ses membres. Leur objet ne consiste pas à regrouper le plus de clients possible, mais de renforcer les liens entre l'entreprise et ses clients. Beaucoup d'entreprises choisissent ainsi de mener leur politique de club avec les meilleurs clients, ou mieux établissent des différents clubs en fonction des niveaux de dépenses des clients. Une uniformisation performante de la base de données permet notamment d'adresser un courrier personnalisé aux membres, le jour de leur anniversaire par exemple.

- **Le numéro vert** :

C'est un numéro de téléphone gratuit pour le client lui permettant d'entrer en relation avec un service d'informations de l'entreprise. Il implique une démarche initiée par le client, d'où la nécessité de bien communiquer le numéro, à l'aide de campagne de communication ou des packagings produits…

- **Les cadeaux** :

Les cadeaux ne constituent pas à proprement parler une technique de fidélisation, mais doivent être considérés comme des supports ponctuels d'une véritable technique.

- **Le service après-vente :**

Face au niveau de volatilité des portefeuilles clients des assureurs, la gestion des sinistres devient en ce sens plus que jamais un élément clé pour maîtriser le taux d'attrition de la clientèle. En effet, elle est d'une part, souvent le premier contact réel entre le client et l'assureur et d'autre part, c'est l'unique moment où le client peut réellement percevoir le produit. La gestion des sinistres apparaît comme un gage de fidélité. En effet, le rôle de l'assureur est de protéger les assurés des aléas de la vie quotidienne. Par essence, le traitement des sinistres est la prestation de cette offre d'assurance. C'est à cette occasion que l'assuré peut évaluer la capacité de son assureur à répondre à une demande d'indemnisation, en couvrant l'intégralité des dommages et préjudices qu'il a subis et à assurer un accompagnement humain, notamment lors de la phase de déclaration « moment clé » où l'empathie doit être au rendez-vous. Quant à l'assureur, c'est à ce moment qu'il pourra démontrer sa fiabilité, instaurer une relation de confiance, créer une expérience client positive, et ainsi fidéliser son client. Un client satisfait sera disposé à rester fidèle et à répandre des avis et recommandations positifs. A l'inverse, un client insatisfait sera plus enclin à résilier son contrat. D'après l'étude de **GT Motive** publiée en 2015, 27% des assurés interrogés évoquent la possibilité de résiliation de leur contrat à l'issu d'un sinistre, si celui-ci est mal traité (délai de prise en charge trop long, niveau d'expertise du gestionnaire insuffisant, niveau d'indemnisation trop bas, niveau de qualité de suivi, de transparence et clarté des informations insuffisants).

Les assureurs ont tout intérêt à développer une réelle expertise autour de la gestion des sinistres, ce d'autant plus à l'heure où la réglementation CIMA oblige les compagnies d'assurance à faire preuve de transparence à chaque étape du processus de traitement des sinistres. Toutefois, le traitement d'un sinistre est un processus long et complexe qui requiert la maîtrise de la relation client.

Ainsi, la gestion des sinistres, historiquement considérée comme une simple activité de coûts s'avère en fait être un excellent levier de fidélisation et de conquête.

Paragraphe 2: Les outils de la gestion de la relation client

Les outils de la gestion de la relation client permettent à l'entreprise d'optimiser ses centres de coûts. Pour toute organisation, l'enjeu dans l'intégration des outils de gestion de la relation client vise à réduire ses coûts en adoptant un comportement proactif vis-à-vis de ses clients. La gestion de la relation client s'appuie des outils techniques permettant de gérer l'identification, la segmentation, l'adaptation, l'interaction et l'évaluation de la relation dans une activité de masse. La difficulté n'est pas en effet de mener à bien ces opérations en soi, mais de le faire quand on a des milliers, des centaines de milliers voire de millions de clients. Les outils de gestion de la relation client permettent de collecter automatiquement et de manière structurée toutes les données clients intéressantes. Un outil de gestion de la relation client performant n'est pas simplement limité à recueillir et à archiver des informations clients mais aussi à fournir une interface graphique intéressante, facile à comprendre et à utiliser. Il ne fait plus aucun doute qu'une bonne relation avec les clients et partenaires commerciaux est un pilier important du succès d'une entreprise.

A-Les outils analytiques:

Les outils analytiques ont pour objet de collecter, consolider, analyser et transformer les données sur les clients. On inclura dans ces outils les datawarehouse, datamining, datamarts, scoring, etc.

- **Le datawarehouse ou entrepôt de données:**

Il s'agit d'une grande base de données où sont collectées les informations sur les clients provenant de différentes sources. Ces informations sont extraites, nettoyées, transformées et intégrées dans la base de données centrale.

- **Le datamining ou fouille de données:**

C'est un processus de découverte de corrélations, de relations, de tendances, qui passe par le traitement de grandes quantités de données, en utilisant des méthodes statistiques et mathématiques pour comprendre ou prédire les comportements. Il consiste à analyser des informations collectées afin d'y détecter des relations qu'il serait à priori impossible d'identifier sans cet outil. Il s'avère être un élément essentiel dans la relation client et un système d'aide à la décision.

❖ **Les datamarts**:

Ce sont des sous-ensembles de l'entrepôt de données, qui ne contiennent que des informations nécessaires à certaines fonctions de l'entreprise.

❖ **Le scoring**:

Il consiste à la suite d'un travail de fouille de données, à établir un score par client, permettant de lui attribuer une probabilité de comportement: réponse à une action commerciale, risque de défection etc.

❖ **Le back office**:

Gestion des devis et des contacts. C'est également un outil d'aide à la décision (configuration d'offres, encyclopédie des produits, etc.).

B- Les outils opérationnels:

Les outils opérationnels ont pour objet de gérer les phases d'interaction et de participer à la productivité des moyens de commercialisation et de communication. On distinguera ainsi:

- ✓ Les outils de gestion de la relation (personnalisation des messages, gestion des contacts client à travers les différents canaux, enrichissement des bases de données clients…)
- ✓ Les outils d'automatisation de la force de vente (optimisation de la prospection, aide à la configuration d'une offre commerciale, automatisation de la prise de commande, etc.)
- ✓ Les outils d'automatisation du marketing (suivi des plans d'actions marketing, gestion des campagnes marketing…). Le principe ici est d'abord de déterminer les cibles et ensuite les actions qui leurs sont associées.

C- Les outils de restitution:

Ces outils sont essentiellement utilisés dans les centres d'appels. Ils se présentent sous forme d'écrans qui résument les points les plus importants sur les clients. Ils s'avèrent être très utiles pour un standardiste qui voit ainsi afficher les coordonnées du client, son appartenance à un segment bien défini. Ce système nourri ainsi la base de données clients. Cependant, son efficacité dépend de la capacité du conseiller clientèle à satisfaire le client en temps réel.

En vue d'une bonne intégration d'un outil de gestion de la relation client, il est nécessaire de décrire son processus commercial afin de mieux connaître son fonctionnement interne. En effet, un outil de ce type ne sera efficace que si l'information sur les clients est

précise et à jour. Un inventaire préalable des données numériques disponibles concernant le client s'avère également nécessaire. Il sera opportun d'identifier la source de chaque information et la personne qui est susceptible de la mettre à jour.

De nos jours, de plus en plus, des entreprises ont opté pour l'installation en leur sein d'un logiciel de gestion de la relation client. En effet, ce logiciel est devenu indispensable à toute entité développant des échanges commerciaux avec des tiers. Le logiciel de gestion de la relation client implique ainsi une transformation profonde de l'entreprise, une petite révolution interne qui consiste, in fine, à remettre le client au centre du système relationnel. Cet outil de gestion de la relation client vise à optimiser les liens que l'entreprise établit avec ses clients ; il est avant tout une base de données. Son utilité première est d'enregistrer et de répertorier les informations clients que l'entreprise accumule au cours du cycle de vie du client. Le logiciel de gestion de la relation client apparaît ainsi comme un « must have » pour n'importe quelle entreprise qui se veut faire sa place dans un environnement chaque jour plus concurrentiel et du fait de la volatilité des clients. Les données clients importantes sont stockées rapidement mais sont aussi très facilement accessibles. Des mécanismes d'analyse puissants réduisent fortement l'effort et permettent d'obtenir des conclusions intéressantes sur la satisfaction et le comportement des clients. Grâce au logiciel de gestion de la relation client, les données de plus en plus massives collectées par l'entreprise et ses salariés ne sont plus un fardeau, mais une force. L'outil de gestion de la relation client permettra de les indexer et de les lier directement à des méthodes d'exploitations intelligentes. Il permet également et surtout de fidéliser le client grâce à un suivi personnalisé des interactions. Il permet ainsi d'éviter les répétitions tout comme les ruptures de communication. Ainsi, c'est un véritable outil de management et de motivation pour les commerciaux. Le logiciel de gestion de la relation client permet de valoriser les données pour mettre en place une véritable stratégie de gestion de la relation client et de fidélisation.

Le projet d'intégration d'un outil de gestion de la relation client dans une entreprise nécessite un projet de conduite de changement car une politique de gestion de la relation client implique des transformations organisationnelles de la part des utilisateurs mais aussi :

- ❖ L'acquisition de nouvelles compétences ;
- ❖ Une évolution des méthodes de travail.

D- L'émergence d'un nouvel outil de gestion de la relation client: le Social CRM

Le social CRM est un enjeu futur de la relation client. En effet, si la gestion de la relation client a fortement évolué et progressé ces dernières années, c'est non seulement parce que

les outils ont eux-mêmes connu des modifications et ont été dictées par la tendance sociale qu'ont pris nos habitudes de travail au quotidien. Le social CRM se définit comme « le processus permettant de traiter tout ce qui concerne l'identification des prospects, clients, collaborateurs, partenaires et fournisseurs, la constitution d'une base de connaissance les concernant, l'élaboration d'un dialogue avec eux et l'amélioration de l'image de marque de l'entreprise et de ses produits au sein du web social reconnu comme un espace collaboratif dont usent les internautes[13] ». L'explosion des réseaux sociaux a mis l'engagement et l'expérience client au premier rang rendant le social CRM incontournable dans la gestion de cette relation client. L'objectif du social CRM est d'enrichir les données clients, leurs profils, avec leur expérience sociale. Il ajoute simplement une dimension sociale à la façon dont l'entreprise pense aux clients, ainsi qu'à ses relations avec eux. On peut ainsi non seulement compléter les informations mais également anticiper les besoins et les attentes dans les campagnes de marketing digital en ciblant des centres d'intérêt plus facilement identifiés. On s'intéressera alors moins au produit mais le client sera placé au cœur des préoccupations. L'évolution de la gestion de la relation client est poussée par les réseaux sociaux ainsi que les applications mobiles. Bien que les enjeux soient importants, les outils sont, eux encore en cours de maturation. L'intérêt est d'enrichir la gestion de la relation client existant par des informations récoltées sur ces nouveaux canaux de communication mais également utiliser ces canaux pour rentrer en interaction avec le client.

L'une des premières missions du social CRM est donc d'animer des communautés de manière active afin de favoriser et optimiser l'engagement. Différentes actions de social CRM sont possibles telles que :

- Enrichir des profils clients avec des données sociales
- Générer des leads en omnicanal
- Fidéliser les clients en personnalisant les contenus sociaux suite à des actions de segmentation
- Analyser les conversations pour enrichir la connaissance client.
- Cibler les opérations de communication et de marketing social.

Les outils de social CRM sont de plus en plus performants et directement intégrés dans l'outil de GRC lui-même pour une plus grande efficacité. Avec l'avènement des réseaux sociaux, l'entreprise doit se doter de nouveaux outils et méthodes pour tirer profit de ces nouvelles interactions. Le social CRM enrichit la stratégie relationnelle ouvrant la porte aux interactions issues des réseaux sociaux. Il intègre les conversations entre l'entreprise et ses

[13] Emmanuel FRAYSSE, les nouvelles opportunités de business, kawa, 2011, P.125.

clients, pour obtenir un engagement plus fort avec en ligne de mire le développement et la fidélisation de ses clients.

Les réseaux sociaux prennent une part de plus en plus importante et sont aujourd'hui, une source principale de trafic. La présence d'une entreprise sur les réseaux sociaux nécessite une stratégie et une activité quotidienne tout en assumant une simplicité et une efficacité tant au client qu'à l'entreprise. Elle lui donne ainsi l'image d'une entreprise humaine et à l'écoute de ses clients et prospects. Cette présence de l'entreprise sur les réseaux sociaux lui offre plusieurs opportunités :

- ✓ Augmentation de la visibilité: cela représente l'objectif le plus aisé à atteindre. Plus l'entreprise développera sa présence, plus les clients potentiels découvriront la marque, ses services et ses produits.
- ✓ Optimisation du référencement du site de l'entreprise : un bon référencement dépend exclusivement de la notoriété de la marque.
- ✓ Augmentation du trafic sur le site de l'entreprise : c'est l'objectif à ne jamais perdre de vue. Le principe est de véhiculer un contenu suffisamment accrocheur pour inciter les internautes à se rendre sur le site de la marque.
- ✓ Acquisition de nouveaux clients : les réseaux sociaux permettent la promotion de contenu auprès de prospects que l'entreprise n'aurait pas pu cibler via un autre canal.
- ✓ Utilisation comme outil de veille : en étant à l'écoute des réseaux sociaux, l'entreprise peut ainsi recueillir des informations spécifiques.
- ✓ La gestion de la relation client : du fait de sa participation aux conversations sur les réseaux sociaux, l'entreprise participe à un nouveau mode relationnel ; ce qui a engendrer l'apparition d'un nouveau genre de gestion de la relation client.

On assiste aujourd'hui en Afrique à une révolution technologique portée en grande partie par le succès du téléphone mobile qui transforme toute la société, influe sur les transactions et conditionne le succès de toute initiative économique. L'Afrique a la population la plus jeune au monde, tous des natifs digitaux. En effet, l'internet s'avère être une énorme opportunité. Selon les dernières statistiques[14], 97% de la population africaine dispose d'un abonnement mobile ; presque 34% de la population utilisent internet. Environ 90% des internautes ont accès à internet via le mobile en Afrique. Le développement des smartphones a ouvert de nouvelles possibilités aux clients, qui peuvent aujourd'hui se connecter où qu'ils soient. Le mobile a engendré ainsi de nouvelles opportunités pour la relation client avec des applications de remontées de la voix du client instantanément. Cette remontée

[14] Mamadou KONE, CEO Allianz Assurances vie Côte d'Ivoire, panel N°3, FANAF 2018, P.15.

d'informations en temps réel présente un intérêt considérable pour les entreprises qui pourraient bénéficié d'un outil de plus pour mieux comprendre les attentes de leurs clients et gérer au mieux la relation client. En effet, grâce à son mobile, le client peut, depuis le point de vente, comparer des produits, rechercher des avis consommateurs tout en vérifiant les promotions en cours chez les concurrents.

L'efficacité du social CRM nécessite avant tout une adhésion de tous les collaborateurs au projet d'intégration du social CRM au sein de l'entreprise car ils seront les premiers à véhiculer le message. Afin de les imprégner au mieux de cette nouvelle stratégie, il convient d'organiser à leur intention des sessions de formation sur sa bonne utilisation. Ces derniers sont également les mieux placés pour réaliser des opérations de benchmarking remontant ainsi les meilleures pratiques des entreprises concurrentes. De plus, la transversalité de communication entre les différents services de l'entreprise est indispensable pour la réussite du projet de social CRM et ses enjeux.

Tableau 6 : Les dix(10) principes clés du CRM

PRINCIPES	DESCRIPTION
Segmentation	Réalisation d'une segmentation basée sur les besoins du client, les préférences, le comportement, le potentiel économique dans le but de fournir une base nécessaire à l'allocation des ressources, aux décisions marketing, de vente et de service.
Mémoire institutionnelle	Lorsque le client interagit avec l'entreprise, n'importe qui est en mesure de connaître les interactions précédentes avec ce client, les problèmes particuliers ainsi que les opportunités.
Collaboration	Le client doit être impliqué dans les spécifications, le design et/ ou la livraison du résultat.
Les points de contact adaptés	Le client doit être en mesure de faire des affaires avec l'entreprise via de multiples voies qui sont adaptées à ses besoins, ses valeurs et ses attentes.

Un seul contact	Les besoins des clients doivent être comblés lors du premier contact.
Accès à l'information en temps réel	Les employés doivent avoir accès en temps réel à la bonne information afin de prendre des décisions en fonction du client et résoudre de façon immédiate le problème.
Carte de pointage(Scorecard) du client	Les employés doivent être en mesure de créer des comportements spécifiques chez le client comme capturer une grande part de ces dépenses, augmenter la fidélité, augmenter la valeur du client, et mesurer de façon explicite ces aspects.
Boucler la boucle	Intégrer les systèmes du front et du back office afin de s'assurer que le processus permet d'atteindre la conclusion logique de la transaction, clore celle-ci ainsi que de capturer le maximum d'information tout au long du processus.
Ecouter et apprendre	A l'aide des forums, faciliter le partage d'information ainsi que l'apprentissage entre les clients afin de les aider à faire des affaires avec l'entreprise, ainsi que de participer à l'amélioration des processus d'affaires et des opérations.
Gestion de l'expérience client	On doit être en mesure de connaître tous les points de contact entre le client et l'entreprise et s'assurer de fournir une expérience d'achat de haute qualité et constante qui donne au client une valeur ajoutée.

***Source**: Cap. Gemini, "Customer Relationship Management: The key to Maintaining a Customer Focus, Chemical Market Reporter, August 27, 2001, P.26.*

Nous ne saurons terminer ce chapitre portant sur l'étude de la gestion de la relation client sans évoquer les étapes de sa mise en œuvre. On peut présenter le processus de gestion de la relation client en cinq(05) étapes[15] :

- **L'identification** :

L'identification consiste à collecter des informations sur chaque client, ou du moins sur ceux qui ont été ciblés dans le plan d'action. Ces informations doivent pouvoir être formalisées et intégrées dans une base de données afin que l'entreprise bénéficie d'un mode de connaissance systématique et automatisé des clients.

- **La segmentation** :

Elle consiste à regrouper les clients en fonction de caractéristiques communes susceptibles d'affecter leur comportement. On segmente les clients à partir de la base de données, en fonction de l'importance des achats, et par rentabilité.

- **L'adaptation :**

Elle porte sur les offres, sur les canaux de contact ou encore sur le contenu de la communication.

- **L'échange :**

Les interactions résultent soit de campagnes organisées par l'entreprise, soit d'une réponse aux sollicitations du client.

- Dans le premier cas, c'est l'entreprise qui poste un courrier, passe un appel téléphonique, ou encore envoie un mail, un message etc. pour faire une offre au client ou entretenir une relation.
- Dans le second cas, c'est le client qui sollicite l'entreprise, en appelant un standard téléphonique, en envoyant un courrier ou un email ou encore en se rendant à l'agence. Ces interactions constituent des opportunités pour nourrir la base de données et proposer une offre spécifique.

- **L'évaluation :**

La relation clients se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction. Ainsi, l'évaluation se fait sur la base de plusieurs indicateurs qui peuvent prendre plusieurs formes

[15] Théorie et pratique du marketing, LENDREVIE, LEVY, LINDON, MERCATOR, 7è édition, P.938

comme les indices de satisfactions, le taux d'attrition, le chiffre d'affaires par client, la rentabilité par client, la part de client etc.

CHAPITRE II : APPLICATION DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN DE L'UAB-IARDT

Nous présenterons dans ce chapitre, dans une première section, l'état des lieux de la technique utilisée par l'UAB, ensuite dans une seconde section, nous présenterons les résultats de l'enquête de satisfaction effectuée auprès de nos clients en portefeuille, et enfin dans une troisième section, nous ferons des suggestions et recommandations.

Section 1 : La gestion de la relation client au sein de la Direction Commerciale de l'UAB IARDT

Dans cette section, nous verrons dans un paragraphe premier, les démarches et les principales techniques utilisés par l'UAB-IARDT dans sa relation avec ses clients, et dans un second paragraphe, le diagnostic des forces et faiblesses de la GRC mise en place au sein de la Direction Commerciale de l'UAB-IARDT grâce à la matrice SWOT.

Paragraphe 1 : Les démarches et les principales techniques de l'UAB-IARDT dans sa relation avec ses clients

Dans le but d'optimiser la performance de la Direction Commerciale, des moyens et actions ont été mis en place pour atteindre les objectifs et ainsi améliorer la qualité de la relation client. Ainsi, n'ayant pas au sein du service commercial, un logiciel affecté à la gestion de la relation client, celui-ci récupère les informations contenues dans la base de données du logiciel métier dénommé « SINTIA ». Grâce aux données sur les clients récupérées dans le logiciel, l'équipe commerciale essaie de personnaliser les contacts clients ; ce qui permet à l'entreprise d'interagir à tout moment avec ses clients. Aussi, une plateforme appelée « Alerte SMS » permet aux chargés de clientèle de suivre et d'entrer en contact avec les clients. Mais, il convient de noter que l'objectif recherché par sa mise en place est entravé par des saisies erronées des numéros de téléphones et emails des assurés dans la base de données. Ce qui rend très difficile et même impossible une gestion efficiente du portefeuille clients. A ce titre, il faut également ajouter qu'il existe au sein du service de chargé de la clientèle, une personne dont la fonction est de relancer les assurés dont les polices d'assurances arrivent à échéance au moins un(01) mois à l'avance. Notons également l'existence d'un service d'accueil, dont la tâche consiste à recevoir et orienter les clients en fonction de leurs besoins, lorsque ces derniers soit se présentent physiquement ou passent par appel téléphonique. Face à la concurrence accrue du secteur des assurances, la

conservation du portefeuille clients devient un challenge. Ainsi, dans le but de fidéliser sa clientèle notamment les plus rentables, l'UAB-IARDT a opté pour des actions en vue de retenir ses clients. Comme actions ponctuelles de fidélisation, nous pouvons énumérer:

- ✓ Les cadeaux offerts aux clients à certaines occasions(Fêtes de fin d'année, fêtes chrétiennes ou musulmanes) constitués notamment de paniers contenant des boissons, cartons de sucre, calendrier pour le nouvel An etc.
- ✓ Organisation d'un diner cocktail avec les gros clients en vue leur témoigner la reconnaissance du groupe UAB Assurances et les inciter à consommer davantage.
- ✓ Des visites sont également organisées au domicile des gros clients de l'entreprise à l'occasion des certains évènements, dans le but de leur apporter le soutien de l'UAB à tout moment.

Outre ces actions et techniques en vue de fidéliser son portefeuille clients, d'autres programmes de fidélisation sont en élaboration notamment celui basé sur la formule de souscription. Ce programme est défini à partir de trois(03) catégories: Catégorie Bronze, Catégorie Argent et Catégorie Or. Ce programme donne accès à des avantages qui sont déterminés selon le statut adhérent et la durée de son contrat.

Aujourd'hui, avec l'exacerbation de la concurrence sur le marché de l'assurance, une nécessité stratégique s'impose désormais : conserver ses clients. Pour cela, il est indispensable de les connaître, stocker l'information dont on dispose sur eux, l'analyser, l'enrichir, la mettre à jour et l'exploiter. Mais notons quand bien même des efforts sont faits pour entretenir la relation avec les clients, la gestion de la relation n'est pas suffisamment intégrée au sein de la Direction commerciale de L'UAB-IARDT. Et les différents responsables commerciaux le reconnaissent. En effet, piloter une activité, c'est définir la stratégie, clarifier le processus de décision, planifier les actions et les mettre en œuvre et enfin suivre l'activité avec les indicateurs décisionnels. Partant de cette définition, la GRC étant une activité comme toute autre, il est opportun que la Direction Commerciale puisse penser client et qu'elle l'intègre dans sa stratégie et ses actions afin d'attirer, de fidéliser et d'améliorer les relations avec les clients.

Paragraphe 2 : Analyse de la matrice SWOT de la Gestion de la Relation Client de l'UAB-IARDT

A- Présentation de la matrice SWOT

L'analyse SWOT est un des outils les plus connus de la démarche stratégique. Identifier les forces et les faiblesses, repérer les menaces tout comme les opportunités est une étape

convenue de la démarche stratégique. Il s'agit de la très célèbre matrice SWOT : Strengths(Forces),Weaknesses(Faiblesses),Opportunities(Opportunités), Threats(Menaces). L'objectif de la matrice SWOT vise à évaluer la capacité de l'entreprise à développer un avantage concurrentiel et à s'adapter aux menaces et opportunités de l'environnement. Ainsi le but de cette analyse est de prendre en compte dans la stratégie, à la fois les facteurs internes et externes, en minimisant les effets des faiblesses et des menaces. Elle consiste pour une entreprise donnée à maximiser ses forces, identifier ses faiblesses, tirer profit des opportunités qui se présentent et faire face aux menaces extérieures.

- **Force**:

C'est une caractéristique interne qui contribue substantiellement à la réalisation de la mission de l'organisation ou à régler le problème de base.

Une force est un atout interne existant (gestion, capacités, motivations du personnel, connaissances, ressources, liens avec d'autres entreprises, etc.) qui aidera à exploiter les opportunités(ou satisfaire les demandes) et à combattre les menaces.

- **Faiblesse**:

Elle apparaît comme une caractéristique interne qui influence négativement et substantiellement le fonctionnement de l'organisation.

Les faiblesses sont des conditions internes qui érodent la position de l'organisation, entravent la coopération avec d'autres ou font obstacle à l'exploitation des opportunités.

- **Menace**:

Il s'agit d'un fait ou un développement externe qui a, ou peut avoir, un effet négatif substantiel sur les performances de l'organisation.

- **Opportunité**:

C'est un fait ou un développement externe qui, si on en tire profit, peut être réellement utilisé pour apporter une contribution substantielle à la mission de l'organisation ou à régler le problème de base.

B- Matrice SWOT de la GRC de l'UAB-IARDT

L'UAB Assurances a su durant plus de vingt-sept(27) ans d'existence gardé un équilibre et une sérénité organisationnelle résultant des bonnes politiques mises en œuvre pour accroître sa rentabilité ainsi que son portefeuille clients. Ainsi, la matrice SWOT de la Gestion de la relation client de l'UAB-IARDT peut se présenter comme suit :

Tableau 7 : Matrice SWOT de la GRC de l'UAB IARDT

FORCES	***FAIBLESSES***
- Un personnel qualifié, efficace et disponible, traitant avec célérité les différents dossiers. - La capacité à proposer des produits innovants - La capacité à proposer des produits et services de qualité à des prix qui sont acceptables par la clientèle - Forte notoriété sur le marché.	- Les problèmes de données informatiques ne permettent pas une exploitation efficiente pour la gestion de la relation client - Un manque d'incorporation des adresses emails des clients dans la base de données.
OPPORTUNITES	***MENACES***
- L'émergence du marché Burkinabè des Assurances - La présence du site web : www.uabassurances.com, permettant aux clients et prospects de découvrir la gamme de produits offerts - La présence sur les réseaux sociaux notamment Facebook, permettant de communiquer avec les clients et même les potentiels clients, surtout les jeunes - La digitalisation.	- Le faible pouvoir d'achat des populations - La multitude des compagnies d'assurances - Le manque de culture d'assurance de la population - La concurrence déloyale - Législation peu favorable - Un concurrent en forte croissance qui gagne des parts de marché.

***Source** : Construit par nous même*

Il ressort de l'analyse SWOT que l'UAB-IARDT bénéficie d'un bon nombre de forces mais ses faiblesses s'avèrent être importantes pour une excellente gestion de la relation client du fait de la qualité de sa base de données clients qui est altérée de nombreuses erreurs dues au mauvais report des contacts clients. Aussi, en ce qui concerne les opportunités, il faut noter les Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication, se présentent être l'avenir des entreprises face à la rude concurrence.

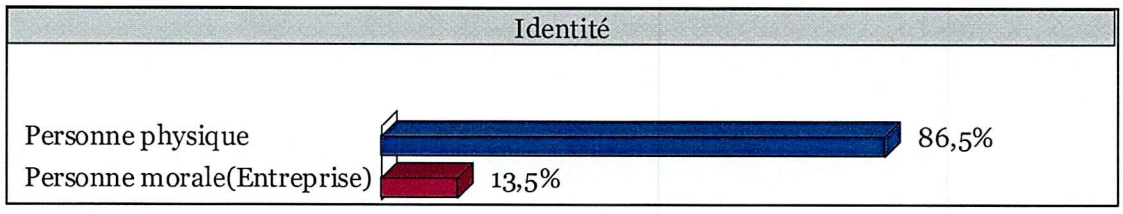
Section 2 : Présentation des résultats de l'enquête de satisfaction client

Il s'agira pour nous ici de présenter les résultats de l'enquête suite au dépouillement du questionnaire. Les résultats obtenus nous permettrons de voir de manière concrète le niveau de satisfaction des clients.

1- Le profil des clients enquêtés

1.1- Selon l'identité

Figure 6 *: Identité de l'enquêté*

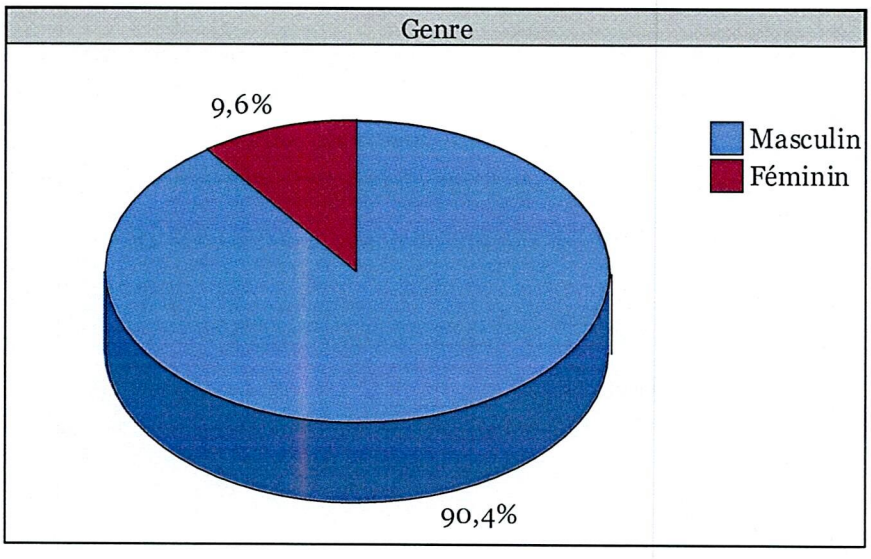


Source : Construit à partir des données collectées

La population interrogée est constituée de 86,5% de personnes physiques et 13,5% de personnes morales.

1.2- Selon le genre :

Figure 7 *: Répartition des clients par genre*

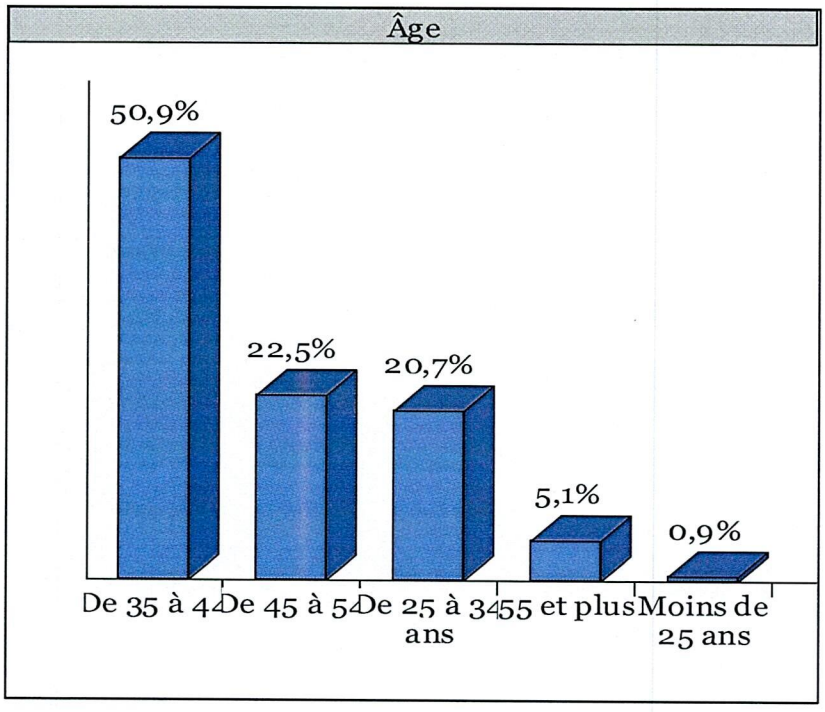


Source : Construit à partir des données collectées

Au cours de notre étude, sur notre échantillon de trois cent quatre-vingt-six(386) clients, trois cent trente-quatre(334) sont des personnes physiques. Constitués de 90,4% d'hommes et 9,6% de femmes. A la lecture de ce graphique, nous constatons que les hommes sont les plus nombreux; ce qui peut sous-entendre que les hommes sont plus intéressés par les produits d'assurances.

1.3- Selon l'âge :

Figure 8 *: Répartition des clients selon l'âge*

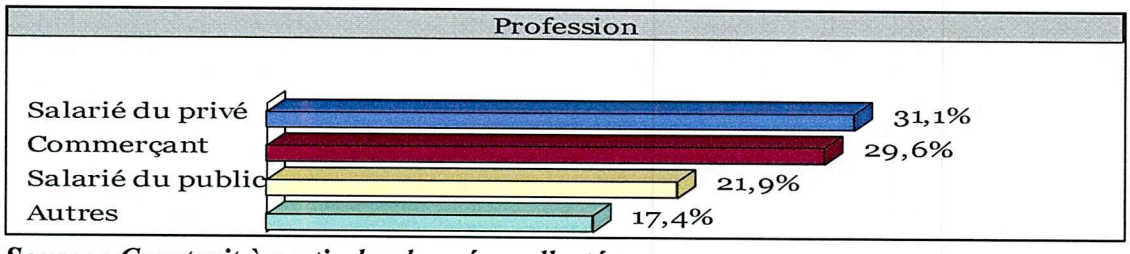


Source : Construit à partir des données collectées

Sur les trois cent trente-quatre(334) clients personnes physiques, 50,9% ont un âge compris entre 35 et 44 ans, 22, 5% compris entre 45 et 54 ans, 20, 7% entre 25 et 34 ans, 5, 1% compris entre 55 ans et 0, 9% moins de 25 ans. La majorité des clients a moins de 45 ans. Nous en déduisons que la forte demande de produits se situe entre 35 et 44 ans.

1.4- Selon la catégorie socio-professionnelle

Figure 9 *: Répartition des clients selon la profession*



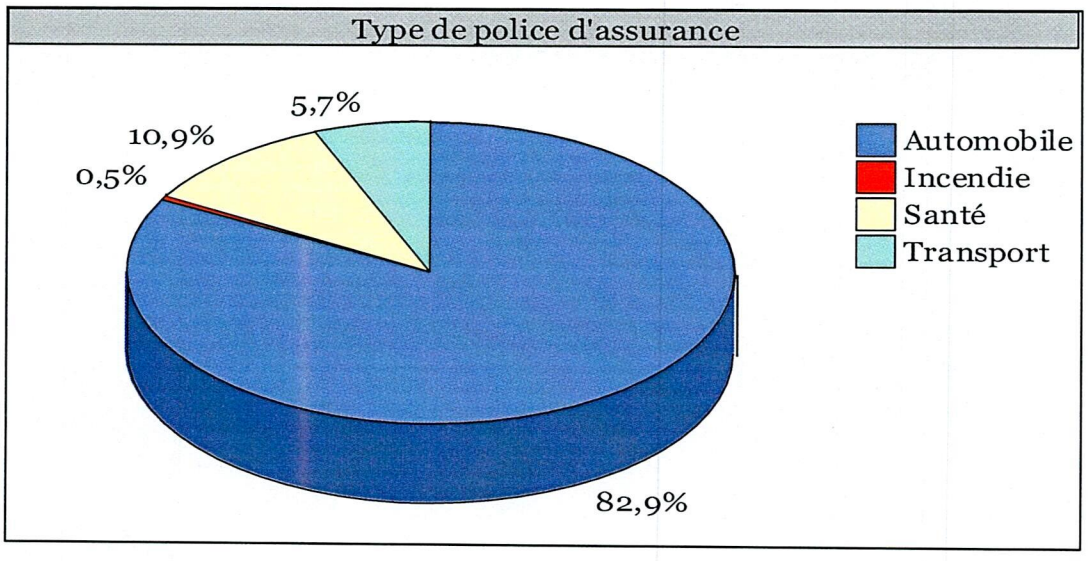
Source : Construit à partir des données collectées

L'étude révèle que le portefeuille clients de l'UAB-IARDT est constitué de 31,1% de salariés du privé, 29,6% de commerçants, 21, 9% de salariés du public et 17,4% représentant d'autres corps de métier.

2- Les préférences

2.1- Le choix de polices d'assurance

Figure 10 *: Répartition des clients selon le type de police d'assurance souscrit*

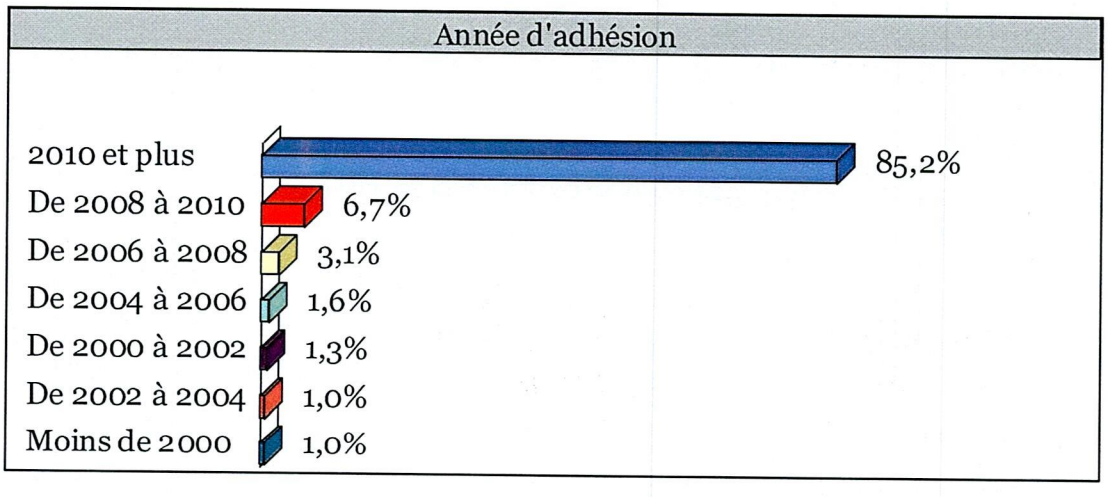


Source *: Construit à partir des données collectées*

Les clients interrogés sont constitués de 82,9% qui ont souscrit à l'assurance automobile, 10,9% une assurance santé, 5,7% une assurance transport et 0,5% une assurance incendie. Le fort taux de l'assurance automobile est dû à son caractère obligatoire. Les branches automobile et santé sont celles où on rencontre plus de souscription ; mais il faut noter que ces deux principales branches s'avèrent être à forte sinistralité.

2.2- Date du début de la relation avec l'UAB Assurances

Figure 11 *: Répartition selon l'année d'adhésion*

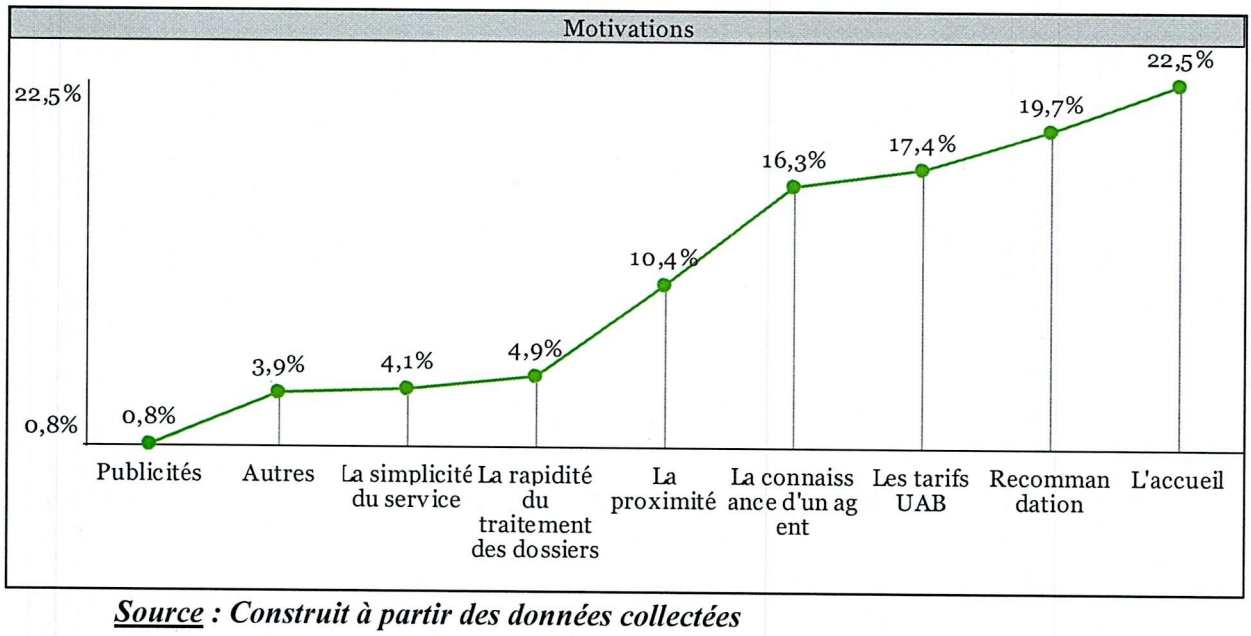


Source *: construit à partir des données collectées*

Sur les trois cent quatre-vingt-six(386) clients interrogés, 85,2% de nos clients ont adhérés à l'UAB entre 2010 et 2018, année à laquelle nous effectuons cette étude. Quand nous analysons le graphique, nous constatons une réelle croissance des taux, depuis la création de la compagnie à nos jours. Face à cette évolution, nous pourrons ainsi en déduire que la population s'intéresse de plus en plus aux produits d'assurance, mais quand bien même, le fort taux de souscription est dû à l'assurance automobile étant donné son caractère obligatoire, retenons que dans l'ensemble, nous constatons un réel engouement de nos populations vis-à-vis des produits d'assurance. En revanche, nous remarquons un faible taux de fidélisation, car au regard du graphique, plus de 85% des clients ont moins de dix(10) ans dans le portefeuille.

2.3- Les motivations

Figure 12 *: Répartition des clients selon les motivations de souscription*



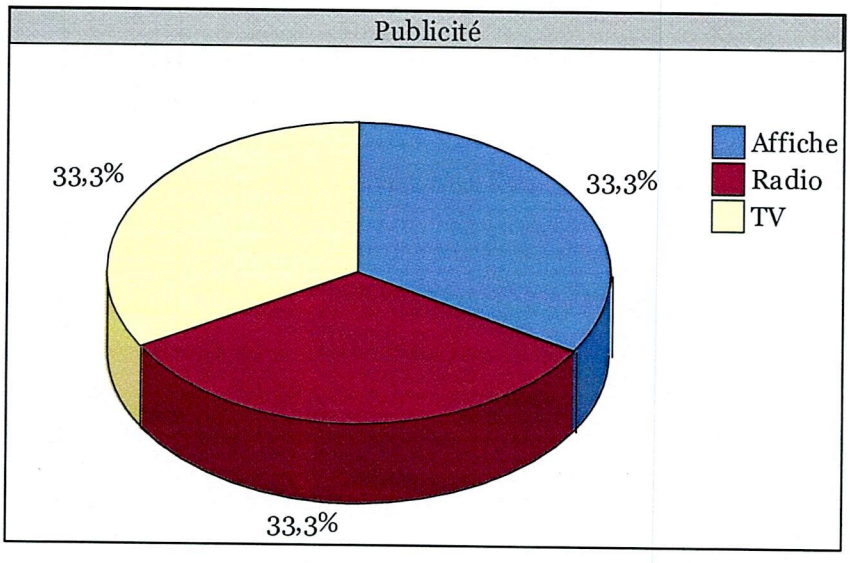
Source *: Construit à partir des données collectées*

Selon notre étude, les motivations réelles de souscription d'assurance à l'UAB sont constituées à 22,5% de l'accueil (présentiel et téléphonique), 19,7% d'une recommandation, 17,4% du fait des tarifs offerts, 16,3% de la connaissance d'un agent, 10,4% à cause de la proximité des agences, 4,9% du fait de la rapidité du traitement des dossiers, 4,1% à cause de la simplicité du service, 0,8% du fait de la publicité sur les produits et 3,9% relativement à d'autres motivations. La publicité est très importante en vue de faire connaître les produits offerts par une entreprise, mais à la lecture du graphique, nous constatons un taux très faible. Cela peut être dû à des campagnes publicitaires mal élaborées.

Les indices les plus déterminantes et significatives sont : l'accueil, la recommandation par des amis ou proches, les tarifs abordables et la connaissance d'un agent. S'agissant de l'indice à fort pourcentage qu'est l'accueil, il ne fait aucun doute que cet indice s'avère être un élément de différenciation entre les entreprises. Un bon service d'accueil est un véritable atout pour l'entreprise. Etant l'étape première de la relation entre l'entreprise et ses clients, lorsque celle-ci est mal négociée, nous les perdons et cela serait favorable aux entreprises concurrentes. Un bon accueil est donc un élément de motivation pour la clientèle à continuer à renouveler sa confiance à l'entreprise.

2.4- Motivation due à la publicité

Figure 13 *: Répartition des enquêtés selon le canal de communication*



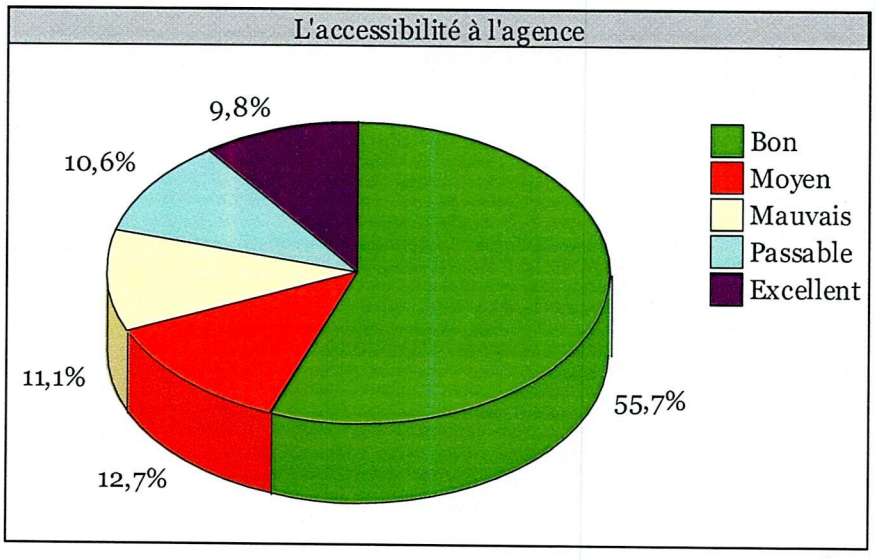
Source : Construit à partir des données collectées

Sur tous les canaux de communication utilisés par l'UAB pour la visibilité de ses produits, les principaux selon notre étude sont l'affichage, la radio et la télévision ayant une proportion respective de 33,33%. Face à la concurrence accrue, multiplier les canaux de communication pour une bonne visibilité des produits offerts, reste un défi majeur pour toutes les entreprises se voulant conserver leur part de marché et conquérir par ailleurs de nouveaux clients.

3- Appréciation de l'étape de la souscription

3.1- Appréciation de l'accessibilité de l'agence

Figure 14 *: Répartition selon l'accessibilité de l'agence*

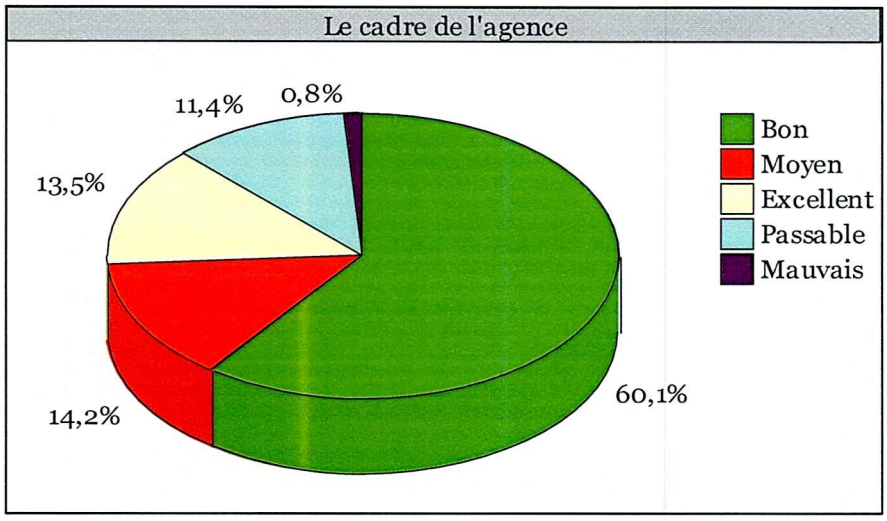


Source *: Construit à partir des données collectées*

Notre étude, nous a révélé que les clients interrogés en général apprécient l'accessibilité de l'agence lorsqu'ils viennent pour leur souscription. En effet, 55,7% de la population étudiée trouve que l'accessibilité à l'agence est bonne, 12,7% estiment qu'elle est moyenne, 11,1% qu'elle est mauvaise, 10,6% trouve qu'elle est passable et enfin 9,8% qu'elle est excellente. La facilité d'accès aux agences est un élément capital dans la relation avec la clientèle. Notons que quelques actions doivent être entreprises en vue de facilité l'accessibilité des agences à la clientèle, car environ 1/3 des clients ne sont tout fait satisfait de l'accessibilité de l'agence.

3.2- Appréciation du cadre de l'agence

Figure 15 : Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur le cadre de l'agence

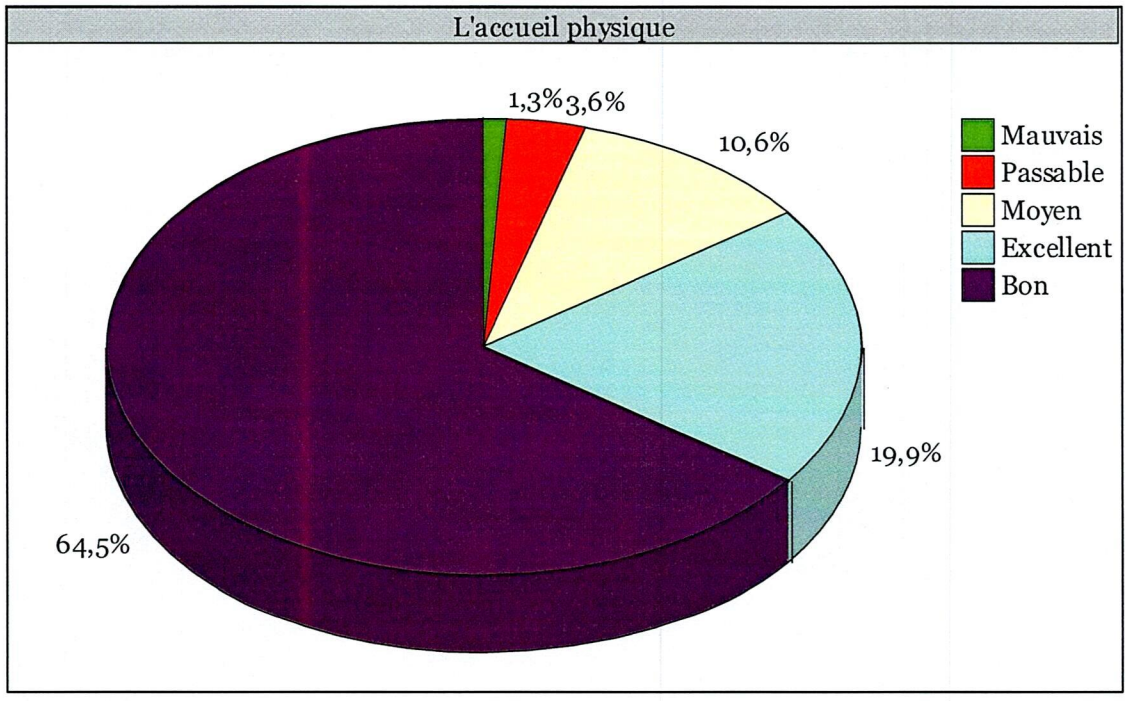


Source : Construit à partir des données collectées

Selon notre étude, 60,1% des clients enquêtés considèrent que le cadre de l'agence est bon, 14,2% estiment qu'il est moyen, 13,5% le trouvent excellent, 11,4% pensent qu'il est passable et enfin 0,8% estiment qu'il est mauvais. Lorsque les clients estiment que le cadre de l'agence est de leur goût et qu'ils en sont satisfaits, cela s'avère être un véritable atout face aux entreprises concurrentes et un élément important dans le maintien de nos clients dans notre portefeuille.

3.3- Appréciation de l'accueil physique

Figure 16 : Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur l'accueil physique

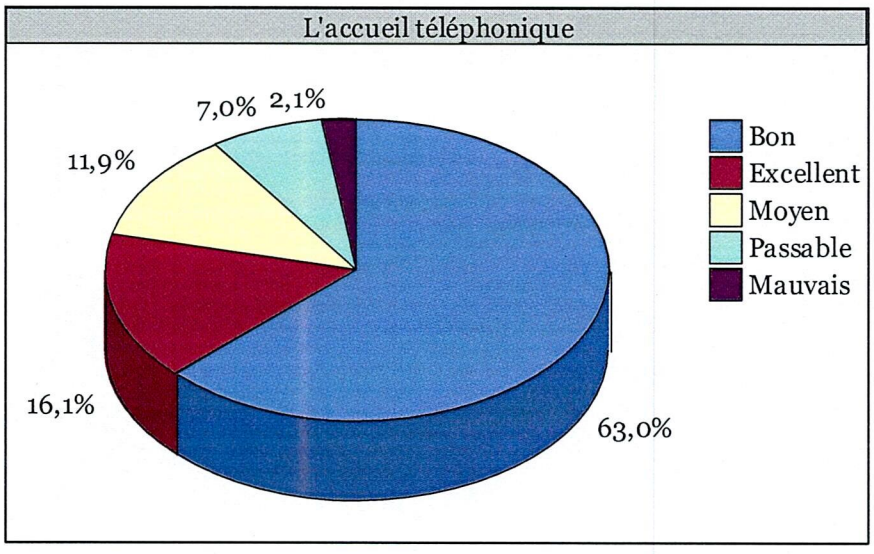


***Source** : Construit à partir des données collectées*

Au regard de notre étude, nous constatons que 64,5% trouvent bon l'accueil physique des agents du front office, 19,9% estiment qu'il est excellent, 10,6% pensent qu'il est moyen, 3,6% le qualifient de passable, tandis que 1,3% estime qu'il est mauvais. Les appréciations faites par nos enquêtés sont encourageantes. Malgré le fort taux de clients se disant satisfaits de l'accueil physique, il faut noter que certains le trouve passable voire mauvais. Un aspect à vraiment prendre en compte, car la qualité de l'accueil physique est un élément très important dans la relation de l'entreprise avec ses clients. Une formation à l'accueil du personnel en contact avec la clientèle s'avère donc nécessaire.

3.4- Appréciation de l'accueil téléphonique

Figure 17 : Répartition des clients enquêtés selon l'accueil téléphonique

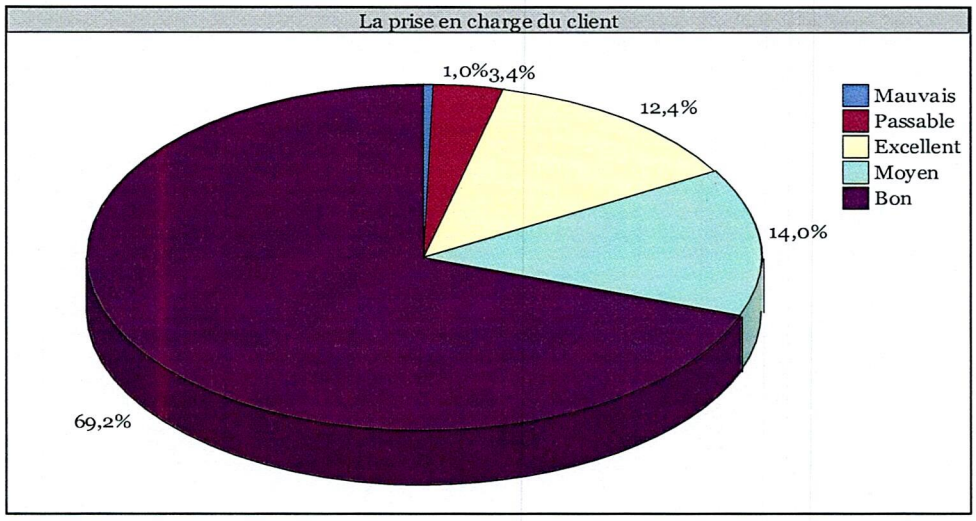


***Source** : Construit à partir des données collectées*

Notre étude révèle que 63% de nos enquêtés estiment que l'accueil est bon, 16,1% le trouve excellent, 11,9% pensent qu'il n'est que moyen, 7% le trouvent passable et 2,1% estiment qu'il est mauvais. La qualité de l'accueil tant présentiel que téléphonique est un atout dans la relation avec la clientèle. Un accueil téléphonique satisfaisant pour le client, lui permet de renouveler sa confiance à l'égard de l'entreprise en augmentant le nombre de souscriptions et même recommander l'entreprise à d'autres personnes.

3.5- Appréciation de la prise en charge du client

***Figure 18** : Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur la prise en charge du client*

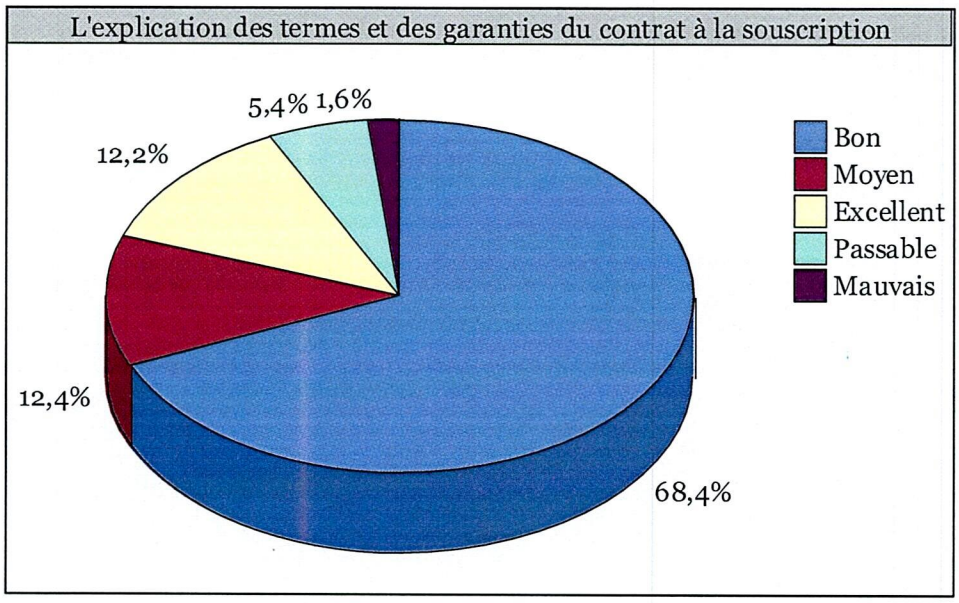


***Source** : Construit à partir des données collectées*

Notre étude nous révèle que les clients, en général, apprécient la prise en charge du client par les agents lors de la souscription. En effet, 69,2% estiment qu'elle est bonne, 14% la trouvent moyenne, 12,4% la jugent excellente, 3,4% pensent qu'elle est passable et enfin pour 1%, elle est mauvaise. Nous constatons que la qualité de la prise en charge commerciale est appréciée diversement par l'ensemble des clients enquêtés. Une bonne prise en charge du client renforce une certaine confiance entre celui-ci et l'entreprise.

3.6- Appréciation de la transparence et de la clarté dans l'explication des contrats

***Figure 19** : Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur l'explication des contrats*

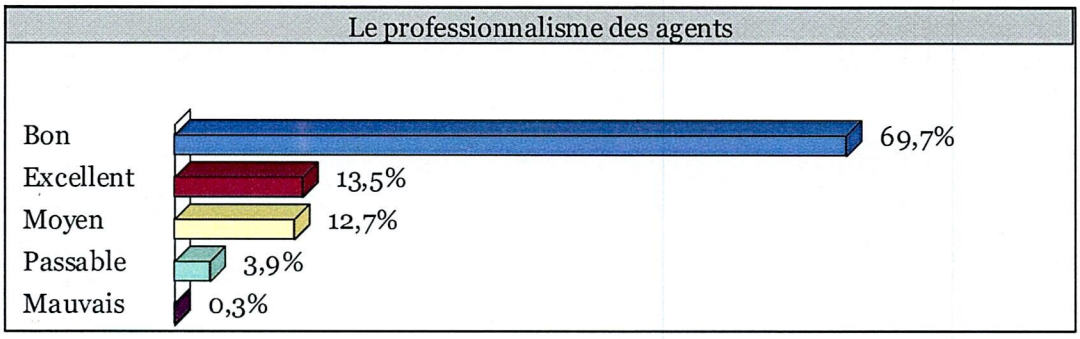


***Source** : Construit à partir des données collectées*

De notre étude, il ressort que 68,4% estiment bonne l'explication claire du contrat lors de la souscription, 12,4% pensent qu'elle est moyenne, 12,2% la trouvent excellente, 5,4% des enquêtés la qualifient de passable et en fin 1,6% estime qu'elle est mauvaise. La transparence et la clarté dans l'explication des contrats à la souscription apparaissent comme un tournant décisif dans la relation client. En effet, Lorsque toutes les informations sont fournies au client lors de la souscription, cela renforce la confiance entre ce dernier et l'entreprise et au mieux un atout considérable vis-à-vis des entreprises concurrentes. La plupart des insatisfactions des clients dans les compagnies d'assurance est due à cette étape de la relation client et si elle n'est pas bien exécutée, le mécontentement surviendrait éventuellement à l'étape de la gestion de sinistres. Cette dernière étape étant crucial dans la relation, car à ce niveau l'assureur est contraint à prouver sa bonne foi. Donc, une bonne explication des termes du contrat est un élément très important dans la relation avec nos clients.

3.6- Appréciation du professionnalisme des agents

***Figure 20** : Répartition des enquêtés selon leur avis sur le professionnalisme des agents*

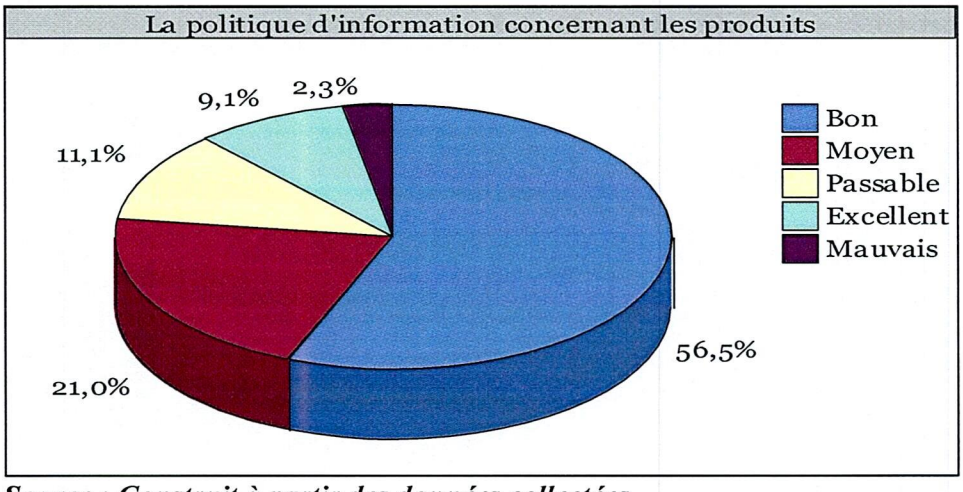


***Source** : Construit à partir des données collectées*

Selon notre étude, 69,7% des enquêtés trouvent bon le professionnalisme des agents, pour 13,5%, il est excellent, 12,7% pensent qu'il est moyen, 3,9% l'estiment passable et 0,3% le trouve mauvais. Environ 20% des clients interrogés ne sont pas tout à fait satisfait du professionnalisme des agents, pour cela il est opportun de déterminer ainsi le nombre d'agents qui ont besoin d'une mise à niveau par une formation accentuée. Le professionnalisme des agents est une valeur importante dans la relation client. En effet, des agents professionnels, renforcent l'image de l'entreprise et permet surtout d'accroître nos parts de marché et de faire face à la rude concurrence.

3.7- Appréciation de la politique d'information concernant les produits offerts

***Figure 21** : Répartition des enquêtés selon leur avis sur la politique d'informations des produits offerts*



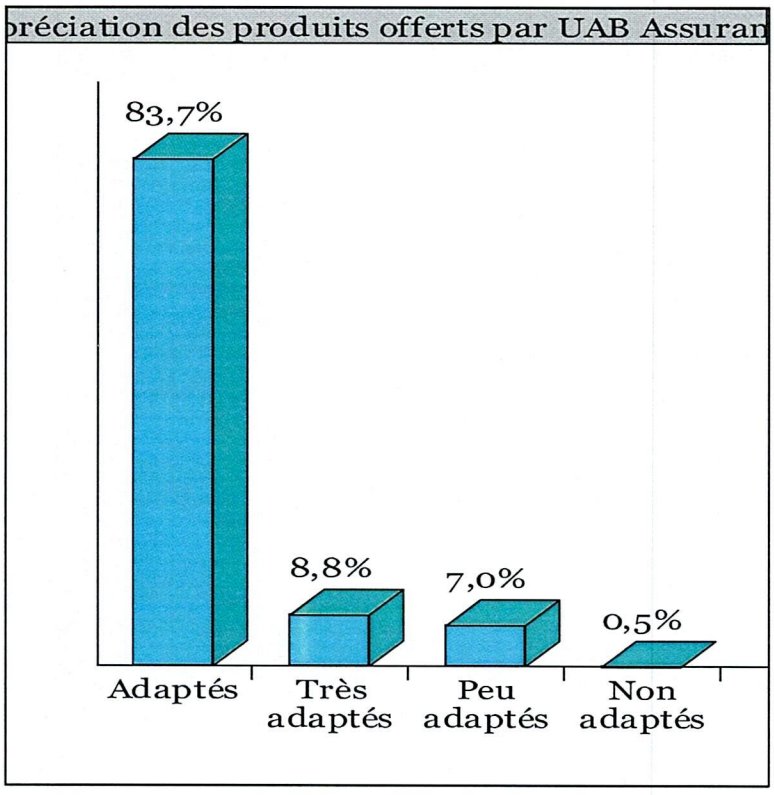
***Source** : Construit à partir des données collectées*

Selon notre étude, les clients en général apprécient la politique d'information concernant les produits offerts par l'UAB. En effet, 56,5% la trouvent bonne, 21% estiment qu'elle est

moyenne, 11,1% pensent qu'elle est passable, pour 9,1%, elle est excellente et enfin selon 2,3%, elle est mauvaise. Une meilleure politique d'information concernant les produits offerts est avantage considérable dans la relation client ; ainsi les clients se verront proposer à la souscription de leur contrat, d'autres contrats en plus de celui déjà souscrit. L'objectif est de créer en eux la multidétention dans le but de les fidéliser à l'entreprise.

3.8- Appréciation des produits offerts par l'UAB Assurances

Figure 22 : Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation des produits offerts



Source : Construit à partir des données collectées

83,7% de nos clients enquêtés estiment que les produits offerts sont adaptés à leurs besoins, 8,8% les trouvent très adaptés, pour 7% ils sont peu adaptés et enfin 0,5% pensent qu'ils sont non adaptés. Au regard de ce fort taux de clients appréciant les produits offerts, nous estimons que des efforts considérables sont consenties dans le but de faire connaître les produits offerts et plus les adaptés aux besoins de l'entreprise.

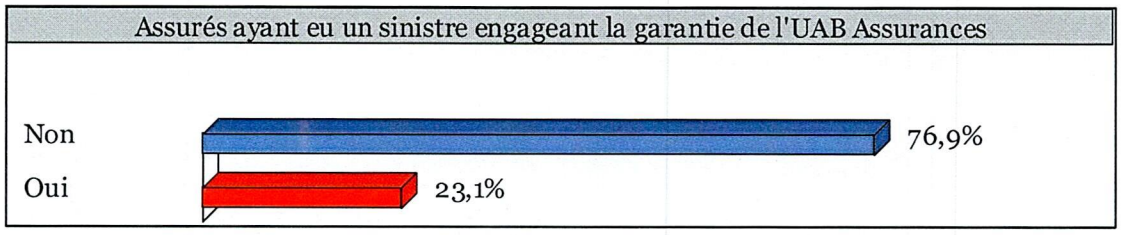
3.9- Les innovations à apporter lors de la souscription des contrats :

Des résultats de notre étude, il ressort que trois(03) répondants estiment que l'utilisation des NTIC lors des souscriptions notamment les souscriptions en ligne seraient un atout.

4. Appréciation de l'étape de la gestion des sinistres

4.1- Les clients enquêtés selon qu'ils ont eu ou non un sinistre

Figure 23 : Répartition des clients enquêtés selon qu'ils ont eu ou non un sinistre engageant notre garantie

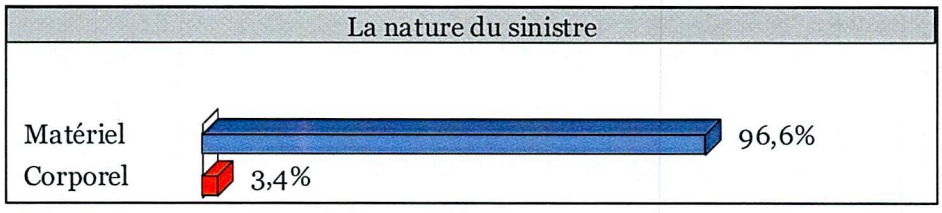


Source : Construit à partir des données collectées

Notre étude révèle que sur les trois cent quatre-vingt-six(386) répondants, quatre-vingt-neuf(89) disent avoir eu affaire à notre service sinistre ; soit un taux de 23,1%. Les 76,9% restant n'ont jamais fréquentés notre service sinistre. Ainsi, les clients enquêtés ayant déjà eu affaire à notre service sinistre, nous permettrons d'apprécier au regard leurs différents avis la qualité de notre service sinistre.

4.1- La nature du sinistre subi par les clients enquêtés

Figure 24 : Répartition des clients enquêtés selon la nature de leur sinistre

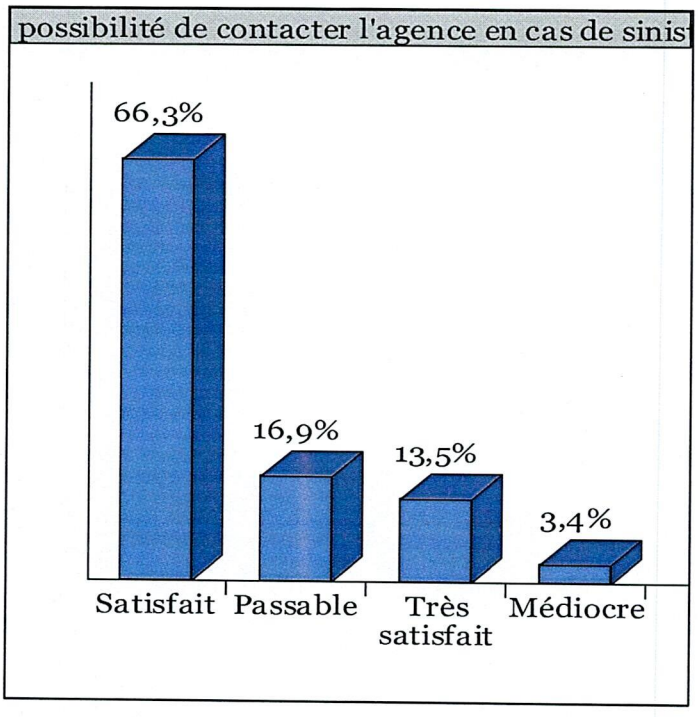


Source : Construit à partir des données collectées

Selon notre étude, 96,6% disent avoir eu sinistre matériel, tandis que 3,4% révèlent avoir subi un sinistre corporel. Ces différentes données collectées, nous permettrons d'apprécier la gestion de leur dossier sinistre, la gestion du sinistre étant une étape-clé de la relation client.

4.2- La possibilité de contacter l'agence en cas de sinistre

***Figure 25** : Répartition des clients enquêtés selon la possibilité de contacter l'agence en cas de sinistre*

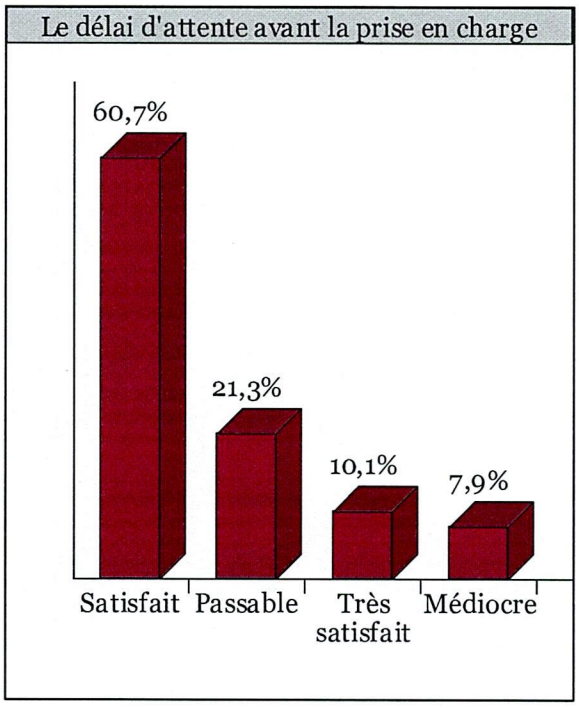


***Source** : Construit à partir des données collectées*

66,3% de notre population enquêtée trouvent satisfaisante la possibilité de contacter l'agence en cas de sinistre, 16,9% l'estiment passable, 13,5% affirment qu'elle est très satisfaisante et enfin 3,4% la trouvent médiocre. Des efforts conséquents doivent être faits en vue d'améliorer cet élément de la relation client. Au regard de la sensibilité de cette étape, il est très important pour l'entreprise de faciliter au client d'entrer en contact avec le service sinistre.

4.3- Appréciation du délai d'attente avant la prise en charge du client

***Figure 26** : Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur le délai d'attente avant la prise en charge à l'issue de la survenance d'un sinistre*

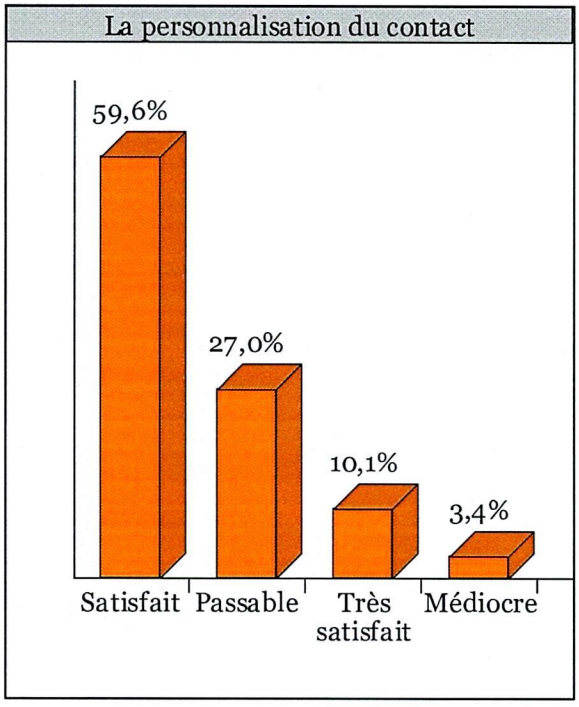


***Source** : Construit à partir des données collectées*

Notre étude révèle que 60,7% sont satisfaits du délai d'attente avant la prise en charge du sinistre, 21,3% estiment qu'elle est passable, pour 10,1% elle est très satisfaisante ; enfin 7,9% trouve qu'elle est médiocre. Ce dernier taux mérite une attention particulière de la part des dirigeants, car environ 8% médiocre donne à réfléchir. Ainsi, une interpellation et même une formation des agents du service est indispensable. Un délai d'attente très long avant la prise en charge à l'issue d'un sinistre favorise le mécontentement du client et contribue à une mauvaise réputation de l'entreprise voire au non renouvellement du contrat après son échéance.

4.4- Appréciation de la personnalisation du contact

***Figure 27** : Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur la personnalisation du contact*

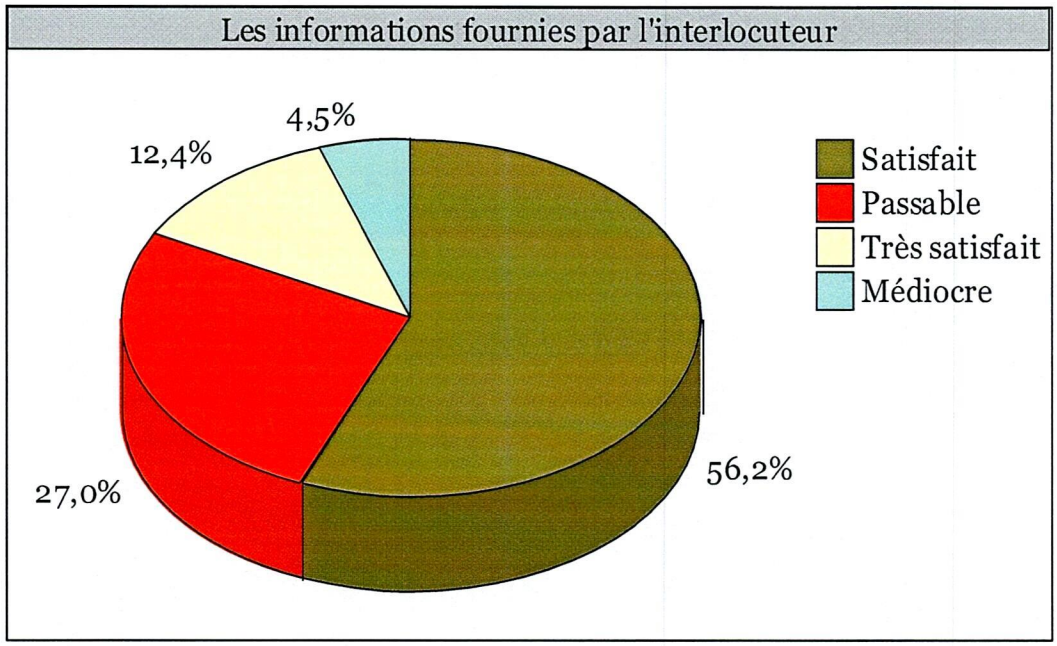


***Source** : Construit à partir des données collectées*

A la lecture du graphique, nous constatons que 59,6% des clients enquêtés sont satisfaisants de la personnalisation, 27% l'estime passable, 10,1% pensent qu'elle est très satisfaisante et enfin 3,4% la trouve médiocre. L'objectif pour la compagnie serait de travailler à ce qu'il n'y ait plus de médiocre à ce niveau. La personnalisation des contacts de chaque client est importante surtout à l'étape du sinistre, cela permet de renforcer la confiance entre l'entreprise et ce dernier.

4.5- Appréciation des informations fournies par l'interlocuteur

***Figure 28** : Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation des informations fournies par l'interlocuteur*

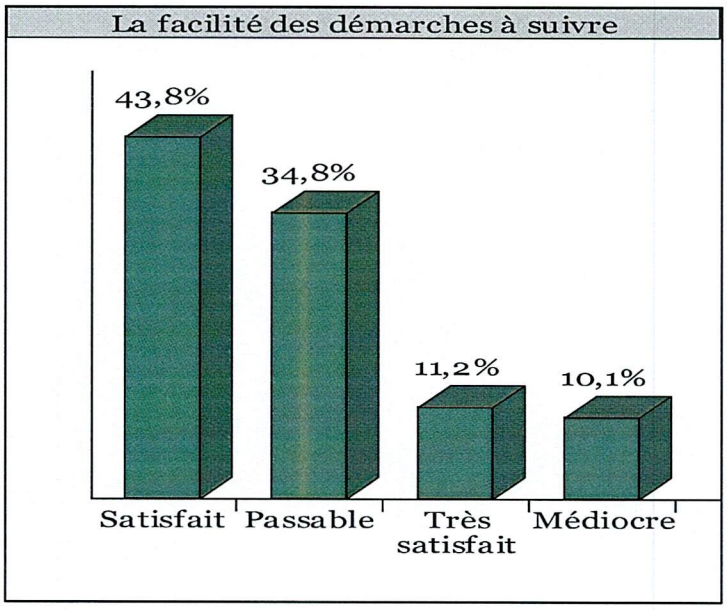


***Source** : Construit à partir des données collectées*

Des données collectées, il ressort que des clients enquêtés, 56,2% jugent satisfaisantes les informations fournies par l'interlocuteur, 27% les trouvent passables, 12,4% pensent qu'elles sont très satisfaisantes et enfin 4,5% estiment qu'elles sont médiocres. A la survenance d'un sinistre, l'interlocuteur doit fournir au client toutes les informations utiles pour la bonne gestion de son sinistre ; cela renforce la confiance entre l'entreprise et le client et s'avère être un élément qui améliore la relation client.

4.6- Appréciation de la facilité des démarches à suivre

Figure 29 *: Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation de la facilité des démarches à suivre*

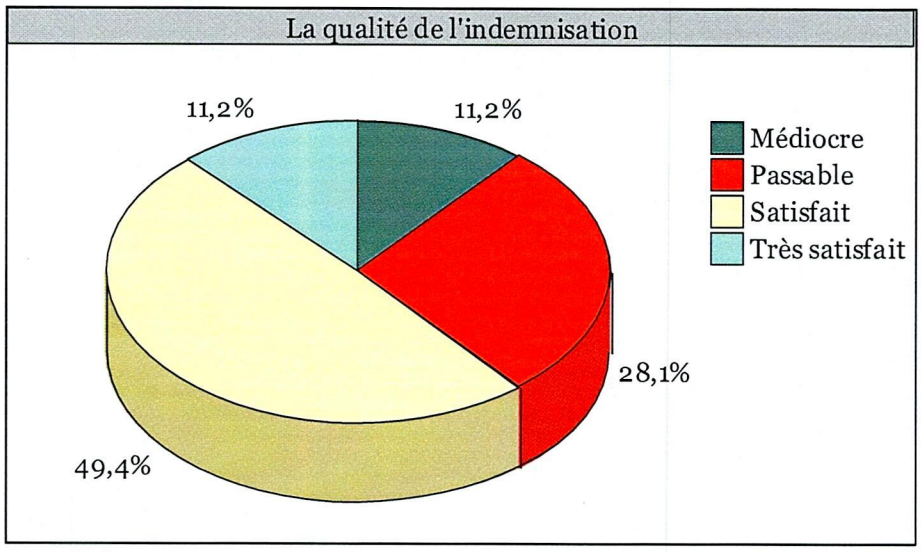


Source *: Construit à partir des données collectées*

L'étude révèle que 43,8% sont satisfaits de la facilité des démarches à suivre après un sinistre, 34,8% estiment qu'elle est passable, 11,2% la trouve être très satisfaisante et 10,1% pensent qu'elle est médiocre. Le gestionnaire sinistre doit permettre au client une facilité des démarches à suivre en cas de sinistre étant donné qu'à cette étape sa bonne foi est mise en cause et lorsque ce dernier aura juste manqué son obligation, cela entraînera un mécontentement du client. Ce mécontentement du client peut avoir un impact négatif sur l'image de marque de l'entreprise.

4.7- Appréciation de la qualité de l'indemnisation

***Figure 30** : Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation de la qualité de l'indemnisation*

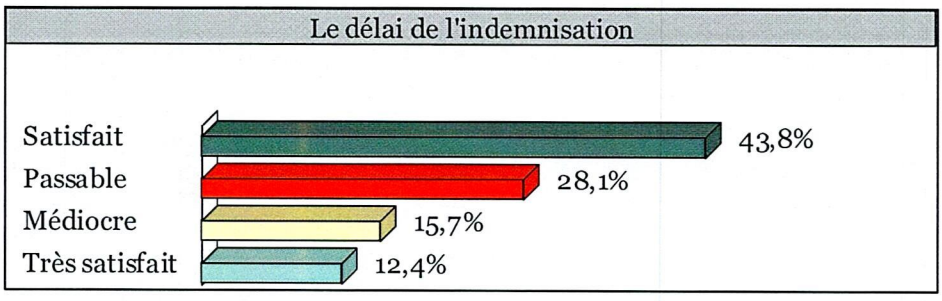


***Source** : Construit à partir des données collectées*

Notre étude révèle que 49,4% trouvent satisfaisante la qualité de l'indemnisation, 28,1% la jugent passable, 11,2% pensent qu'elle est très satisfaisante et 11,2% estiment qu'elle est médiocre. Lorsque l'indemnisation est jugée de qualité, cela permet au client de témoigner sa confiance à la compagnie ; la relation client s'en trouve renforcer et l'entreprise a plus de chance de conserver sa clientèle.

4.8- Appréciation du délai de l'indemnisation

***Figure 31** : Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation du délai de l'indemnisation*



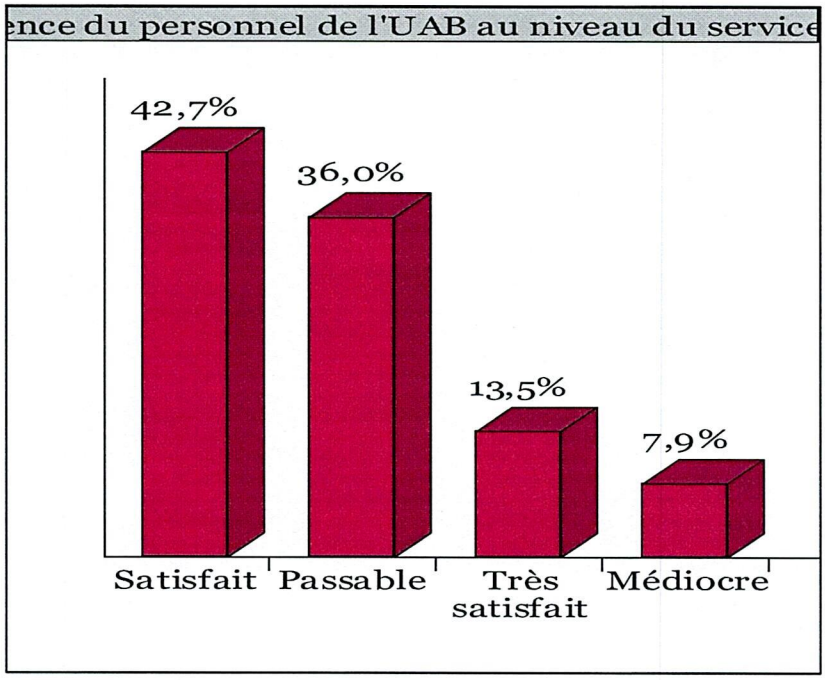
***Source** : Construit à partir des données collectées*

A la lecture de notre graphique, notons que 43,8% trouvent satisfaisant le délai d'indemnisation, 28,1% pensent qu'il est passable, 15,7% le jugent médiocre et enfin 12,4% estiment qu'il est très satisfaisant. Quand nous analysons de plus près le graphique, nous constatons que plus de 40% des clients interrogés semblent ne pas bien apprécier le délai de

l'indemnisation. Des résultats de l'enquête, il ressort que la plupart des sinistres sont de nature matériel et donc le délai d'indemnisation ne devait pas être long. Quand bien même dans l'ensemble, les clients interrogés estiment que le délai d'indemnisation est satisfaisant, il faut garder à l'esprit que lorsqu'il s'avère trop long et que cela est imputable à l'assureur, une crise de confiance peut naître entre l'entreprise et ses clients. A cet effet, en cas de mécontentement du client, cela aura un impact considérable sur l'image et la réputation de l'entreprise. Ainsi nous devons continuer à satisfaire le client dans un bref délai, bien entendu s'il fournit tous les documents nécessaires pour le traitement du dossier.

4.9- Appréciation de la compétence du personnel du service sinistre

Figure 32 *: Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur la compétence du personnel du service sinistre*

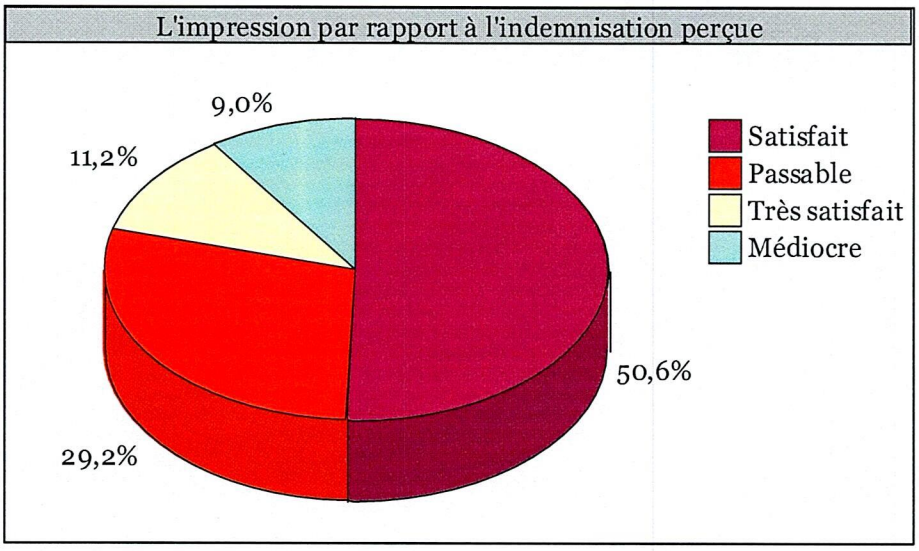


Source *: Construit à partir des données collectées*

Notre étude révèle que 42,7% sont satisfaits de la compétence des agents du service sinistre, 36% l'estiment passable, 13,5% la trouvent très satisfaisante et 7,9% disent qu'elle est médiocre. Etape extrêmement délicate et sensible de la relation client, il faut que les agents du service soit irréprochables dans l'exécution de leurs tâches. Ils doivent avoir la compétence nécessaire de recevoir et compatir avec lui et donner les informations utiles en vue du traitement efficient du dossier sinistre. Au regard des données du graphique, la formation du personnel est indispensable. Ce constat interpelle la compagnie sur l'amélioration continue des compétences du personnel.

4.10- Impression par rapport à l'indemnité perçue

Figure 33 *: Répartition des clients enquêtés selon leur impression par rapport à l'indemnité perçue*

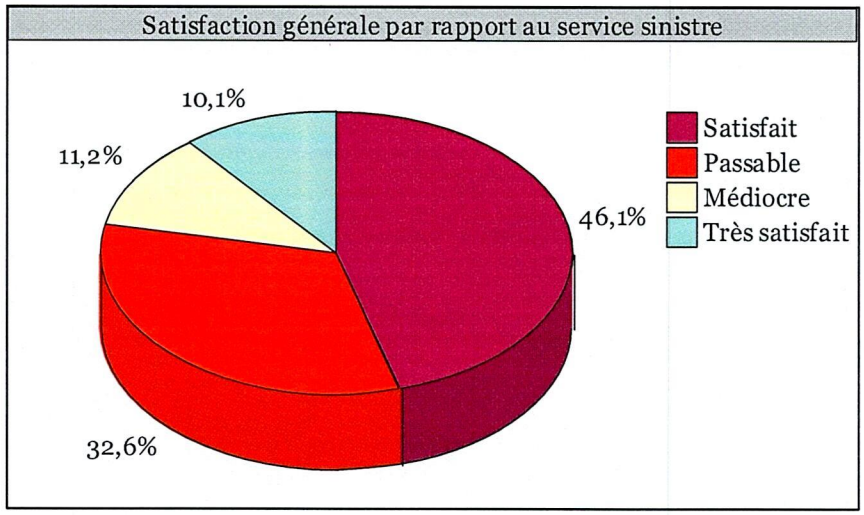


Source *: Construit à partir des données collectées*

L'étude révèle que 50,6% de nos enquêtés sont satisfaits de l'indemnisation perçue, 29,2% pensent qu'elle est passable, elle est très satisfaisante selon 11,2% et enfin 9% estiment qu'elle est médiocre. La qualité de l'indemnisation doit être améliorée, selon les données recueillies, plus d'un tiers estiment qu'elle n'est pas correcte. Les clients satisfaits de leur indemnisation constitue un noyau sur lequel l'entreprise pourrait compter ; convaincus de la qualité du service après-vente, on pourra les maintenir dans notre portefeuille et ce seront de potentiels ambassadeurs de l'entreprise.

4.11- Appréciation générale des enquêtés par rapport au service sinistre

Figure 34 *: Répartition des clients enquêtés selon leur appréciation générale du service sinistre*



Source : Construit à partir des données collectées

Notre étude révèle que 46,1% des répondants sont satisfaits du service sinistre, 32,6% le jugent passable, 11,2% pensent qu'il est médiocre et enfin 10,1% estiment qu'il est très satisfaisant. L'étape du sinistre étant très crucial dans la relation entre l'entreprise et le client, il est donc opportun que celle-ci mette tout en œuvre pour que ce dernier soit satisfait. Il n'est plus à démontrer que la gestion du sinistre est un moyen de fidélisation de nos clients existants et un élément très important pour la conquête de nouveaux clients.

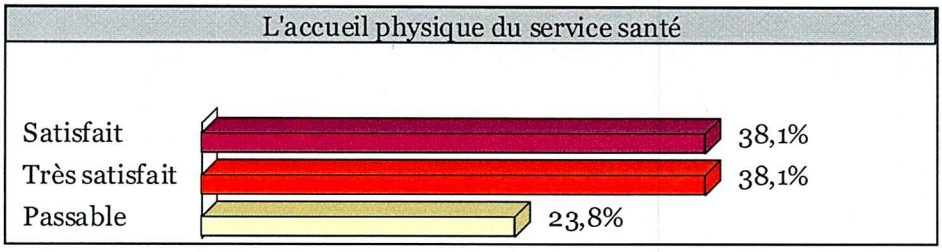
4.12- Les innovations à apporter dans la gestion des sinistres :

S'agissant des innovations à apporter dans la gestion des sinistres, trois(03) répondants ont souhaité que l'UAB-IARDT innove en créant une plateforme à travers laquelle les clients pourraient faire leurs déclarations de sinistres en ligne au lieu de se déplacer. Avec le développement de la technologie, passant par la digitalisation des services, l'innovation est indispensable pour se différencier de ses concurrents. La digitalisation de la relation client semble s'imposer à toutes les entreprises. Dans un monde où la concurrence est de plus en plus rude, les nouvelles technologies permettent à l'entreprise une différenciation certaine. Ainsi, leur intégration au sein de l'entreprise assurera à cette dernière une efficacité mesurable et une meilleure performance. La digitalisation permettra d'augmenter la rentabilité de l'entreprise et s'avère être un moyen rapide et efficace pour fidéliser ses clients et acquérir de nouveaux.

5- Appréciation de la gestion des prestations santé

5.1- Appréciation de l'accueil physique du service santé

Figure 35 *: Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur l'accueil physique du service santé*

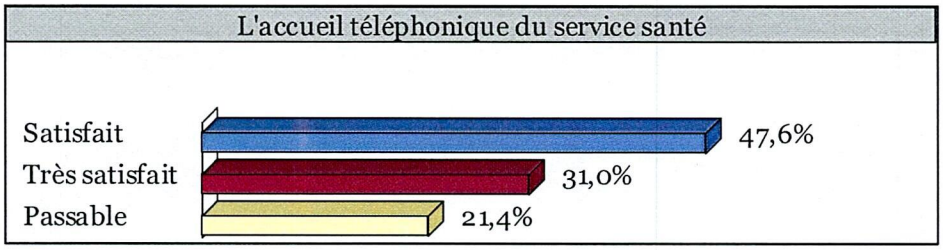


Source : Construit à partir des données collectées

Notre étude révèle que 76,2% sont satisfaits et apprécient l'accueil physique du service santé, tandis que 23,8% le trouvent passable. L'accueil physique apparaît comme un élément important dans la relation entre l'entreprise et sa clientèle ; ceci permet au client d'être rassurer et une confiance s'établie.

5.2- Appréciation de l'accueil téléphonique du service :

Figure 36 *: Répartition des clients enquêtés selon leur avis sur l'accueil téléphonique du service santé*

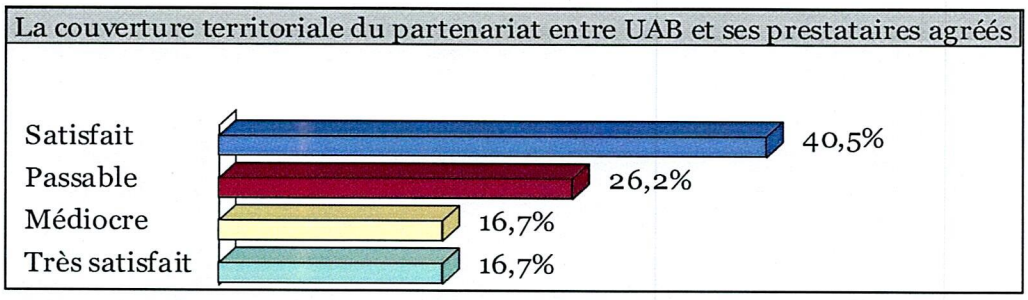


Source : Construit à partir des données collectées

Concernant l'accueil téléphonique du service santé, il ressort de notre étude que 47,6% sont satisfaits, 31% le jugent très satisfaisant et enfin 21,4% le trouvent passable. Un excellent accueil téléphonique apparaît comme un atout dans la relation client, car il permet de renforcer la confiance du client à l'égard de l'entreprise.

5.3- Appréciation de la couverture territoriale des prestataires agréés de l'UAB

***Figure 37** : Répartition des enquêtés selon leur appréciation de la couverture territoriale des prestataires agréés de l'UAB*

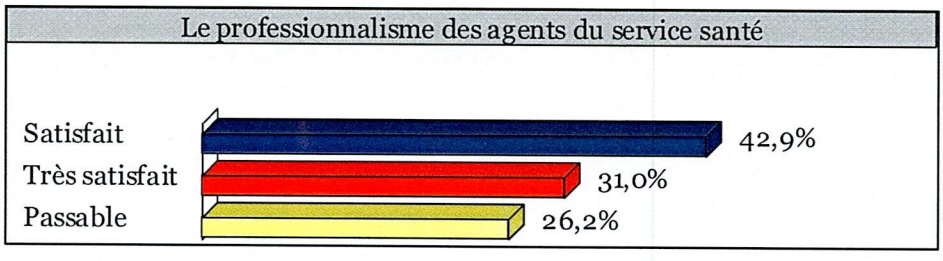


***Source** : Construit à partir des données collectées*

Notre étude révèle que 40,5% des enquêtés sont satisfaits de la couverture territoriale des prestataires agréés de l'UAB, 26,2% estiment qu'elle est passable, 16,7% trouvent qu'elle est médiocre et enfin 16,7% disent qu'elle est très satisfaisante. Malgré une certaine satisfaction en général de la couverture territoriale du partenariat entre l'UAB et ses prestataires agréés, notons que des efforts restent à faire, car l'objectif est de travailler à multiplier le nombre des prestataires agréés en vue de les étendre à toutes les villes du pays afin de renforcer la proximité avec la clientèle.

5.4- Appréciation du professionnalisme des agents du service santé

***Figure 38** : Répartition des clients selon leur appréciation du professionnalisme des agents du service santé*

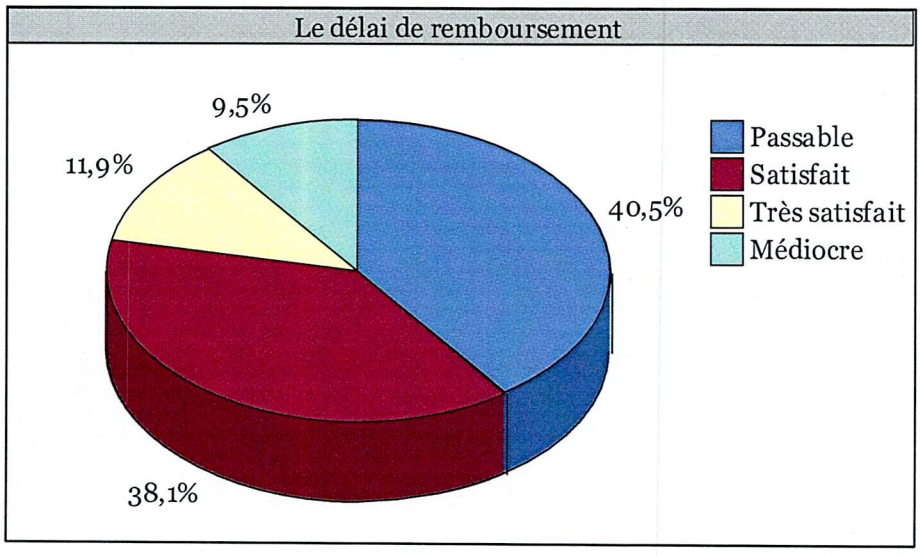


***Source** : Construit à partir des données collectées*

Des clients interrogés, 42,9% se disent satisfaits du professionnalisme des agents, 31% estiment qu'il est très satisfaisant et enfin 26,2% pensent qu'il est passable. Le professionnalisme des agents est un élément qui compte beaucoup pour la croissance de l'entreprise. En effet, des agents professionnels véhiculent une bonne image de l'entreprise ; cela favorise la confiance des clients à l'égard de l'entreprise. Sans un professionnalisme des agents, une entreprise ne peut prospérer et ne saurait évoluer dans ce secteur concurrentiel.

5.5- Appréciation du délai de remboursement

***Figure 39** : Répartition des clients selon leur appréciation du délai de remboursement*

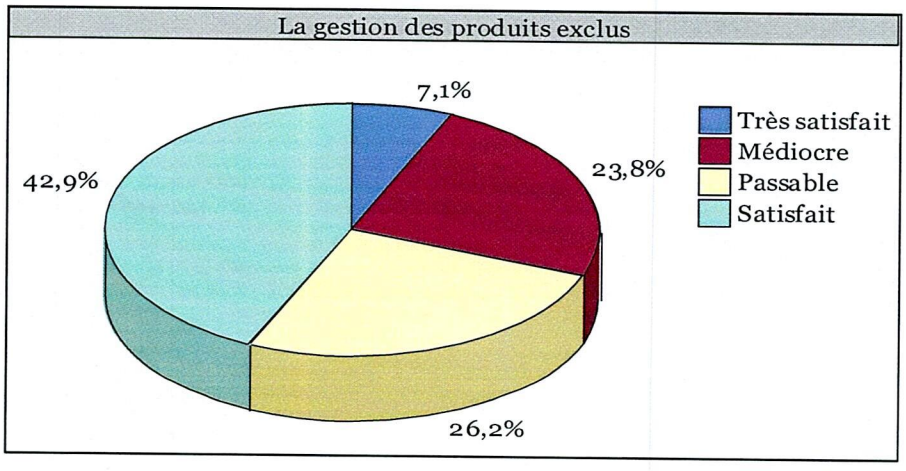


***Source** : Construit à partir des données collectées*

Notre étude révèle que 40,5% des clients interrogés trouvent que le délai de remboursement des frais est passable, 38,1% le considèrent satisfaisant, 11,9% estiment qu'il est très satisfaisant, tandis que 9,5% pensent qu'il est médiocre. A la lecture du graphique, nous remarquons que plus de 50% ne sont pas tout à fait satisfait du délai de remboursement ; par conséquent, la compagnie doit travailler à réduire ce délai. Le délai de remboursement ne doit pas être trop long au risque d'engendrer des mécontentements.

5.6- Appréciation de la gestion des produits exclus

***Figure 40** : Répartition des enquêtés selon leur appréciation de la gestion des produits exclus*



***Source** : Construit à partir des données collectées*

En ce qui concerne la gestion des produits exclus, notre étude révèle que 42,9% la trouve satisfaisante, 26,2% pensent qu'elle est passable, 23,8% estiment qu'elle est médiocre et 7,1% la disent très satisfaisante. Beaucoup d'effort doivent être fait dans la gestion des produits exclus, car au regard du graphique environ 50% la jugent pas très correcte. En assurance santé, la gestion des produits exclus demande une certaine dextérité au risque de ne pas vexer et même rendre le client mécontent ; ce qui pourrait être fâcheux pour l'image et la réputation de l'entreprise.

Tableau 8 : Les suggestions des clients enquêtés

SUGGESTIONS	EFFECTIF	FREQUENCE
Réduire les tarifs	48	23,8%
Célérité dans la prise en charge et paiement des sinistres	31	15,3%
Transparence et clarté dans les explications des contrats	25	12,4%
Ouvrir des agences sur toute l'étendue du territoire national/ Décentraliser les agences	19	9,4%
Améliorer la communication envers les clients	10	5,0%
Améliorer le parking	10	5,0%
Accentuer la publicité sur les produits UAB	8	4,0%
Interagir régulièrement avec les clients ; les informer sur les nouveaux produits en vente.	8	4,0%
Mesures encourageantes et motivantes à l'égard des clients	8	4,0%
Améliorer le cadre de l'agence	6	3,0%
Prestations encourageantes	6	3,0%
Etendre les prestataires agréés en Assurance santé sur toute l'étendue du territoire national.	5	2,5%
Améliorer l'accueil (présentiel et téléphonique)	4	2,0%
Améliorer l'indemnisation	4	2,0%
Revoir la prise en charge	4	2,0%
Améliorer la gestion des produits exclus.	1	0,5%
Chercher une politique commerciale professionnelle	1	0,5%
Expliquer les détails des procédures à suivre.	1	0,5%

L'UAB doit donner tous les détails sur les produits offerts	1	0,5%
Les agents ne sont pas bien former en ce qui concerne l'explication des termes du contrat lors de la souscription.	1	0,5%
Proposer de nouveaux produits tels que l'assurance agricole et la mortalité du bétail	1	0,5%
TOTAL	202	100,0%

***Source** : Construit à partir des données collectées*

A la lecture du tableau de suggestions des clients enquêtés, nous constatons que quelques-unes reviennent sans cesse, notamment : la réduction des tarifs, la célérité dans la prise en charge et le paiement des sinistres.

Section 3 : Suggestions et recommandations

De l'analyse des résultats de l'enquête, nous arrivons à entrevoir les premières suggestions et recommandations que nous pouvons proposer à la compagnie en vue d'une amélioration continue des services, pour la satisfaction totale des clients. La mesure de la satisfaction des clients est pour toute entreprise en général et pour l'UAB-IARDT en particulier un tremplin vers la fidélisation. En effet, celle-ci doit s'inscrire dans une démarche beaucoup plus large avec des objectifs à court et moyen terme. La gestion de la relation client apparaît comme une initiative très importante et incontournable pour une entreprise qui veut augmenter ses parts de marché et améliorer sa rentabilité dans cet environnement fortement concurrentiel. Notons que quand bien même des efforts sont faits par l'UAB-IARDT pour assurer une relation stable et durable avec ses clients, il nous sied d'en faire des suggestions et des recommandations.

A- LES SUGGESTIONS

Au titre des suggestions, nous proposons un certain nombre de mesures que l'UAB doit prendre en compte en vue d'améliorer la qualité du service et satisfaire sa clientèle :

- La segmentation de la clientèle en fonction de critères bien déterminés tels que l'ancienneté, la branche socio-professionnelle etc., afin d'opérer des actions de marketing appropriées à chaque catégorie de clientèle.
- La réorganisation du service clientèle, en plaçant le client comme le cœur et la raison d'être de l'entreprise.
- La constitution d'une base de données clients, fluide et régulièrement mise à jour.

- La pratique d'une flexibilité de tarif selon l'importance du client tout en respectant les règles techniques.
- L'ouverture d'agences dans toutes les régions du pays pour se rapprocher plus de la clientèle.
- La redéfinition des tâches et des attributions des chargés de clientèle, car ces derniers sont enclins à faire des tâches de productions, ce qui constitue une difficulté majeure pour un bon suivi de la clientèle. Chaque agent doit avoir un job description bien clair.
- La communication au client à la souscription, des informations et la conduite à tenir en cas de survenance d'un sinistre.
- La mise en œuvre d'un véritable mécanisme d'écoute client, pour avoir une meilleure vision de ses besoins et attentes.
- Le renforcement de l'effectif des chargés de clientèle en vue d'un suivi efficient du portefeuille clients.
- L'installation de points de rafraîchissement en eau pour les clients.
- L'offre d'un cocktail aux anciens et gros clients.
- L'installation dans toutes les agences et dans les bureaux directs des boîtes à idées ou de suggestions en vue de l'amélioration des prestations. Le contenu des boîtes à idées et suggestions pourra être remis chaque mois au service chargé de la qualité pour dépouillement et faire un rapport à la Direction Générale.
- La Création d'une cellule pour le traitement des cas de réclamations et mécontentement.

B- LES RECOMMANDATIONS

Comme recommandations, nous proposons les actions suivantes :

- Mettre en place un véritable service clientèle disponible et capable de suivre le client depuis la souscription jusqu'à la résiliation du contrat.
- Assigner des objectifs de délai aux différents prestataires : experts et garagistes agréés.
- Organiser des formations trimestrielles ou semestrielles (Thème : technico-commercial) à l'endroit des chargés de clientèles et du personnel du service sinistre.
- Travailler à la réduction des délais de règlement des sinistres

- Effectuer annuellement ou tous les deux(02) ans une enquête de satisfaction en vue d'évaluer le degré de satisfaction des clients. Elle permettra de déceler leurs principales attentes et besoins pour mieux répondre à leurs souhaits.
- Bien inculquer au personnel que le client est la raison d'être de l'entreprise et donc toutes les attentions et soins doivent lui être accordé.
- Rendre plus performant le coté professionnel et développer le relationnel avec le client à travers les visites, les appels, les emails etc.
- Mettre en place des techniques de motivations pour amener les commerciaux à être plus serein dans leurs tâches.
- Promouvoir l'utilisation des nouvelles technologies de l'information et de la communication dans les relations avec les clients.
- Mettre en place une mesure consistant à primer les agents qui apporteront plus de client à l'entreprise.
- Œuvrer pour le management de la qualité, notamment en tendant à la certification ISO 9001 : 2015. Cette norme repose sur un certain nombre de principes de management de la qualité, notamment une forte orientation client, la motivation et l'engagement de la direction, l'amélioration continue. Elle aide à s'assurer que les clients obtiennent des produits et services uniformes et de qualité avec, en retour, de belles retombées commerciales.
- A la lecture des résultats, il ressort que la stratégie de fidélisation actuelle de la compagnie est orientée vers les gros clients qui s'avèrent très rentable mais très instable. D'où l'intérêt de se focaliser sur les petits clients ; les inciter à souscrire à d'autres contrats en capitalisant leur potentiel.

CONCLUSION GENERALE

La Gestion de la Relation Client est avant tout une stratégie d'entreprise orientée client. Dans un contexte caractérisé par l'intensification de la concurrence, la clientèle attend des compagnies d'assurances une plus grande efficacité, réactivité et proximité. La performance d'une entreprise passe nécessairement par sa capacité à conserver sa clientèle et à rester en contact permanent avec elle. Le développement et l'amélioration de la relation client constituent ainsi un facteur clé de succès dans le secteur des assurances en permettant le maintien de cette relation mais aussi son approfondissement d'un point de vue relationnel. L'enjeu consiste ici pour les entreprises à prendre conscience de l'importance de cette relation client ainsi que les dynamiques déterminantes qui la rythment. Face aux difficultés constatées (manque d'innovation, manque d'implication du personnel dans le suivi des clients), la Gestion de la Relation Client s'avère être complexe pour les dirigeants d'entreprises. Notre problématique a été décrit en vue d'assurer la pérennité de l'UAB-IARDT dans cet environnement concurrence. Le résultat attendu étant l'évaluation de la stratégie de la Gestion de la Relation Client de l'UAB-IARDT. Pour y arriver, l'étude s'est penchée d'abord sur une étude théorique de la Gestion de la Relation Client et ensuite une phase pratique. Théoriquement, la GRC permet de mieux connaître le client et adaptée notre offre en fonction de ses besoins et attentes. Sur le plan pratique, nous avons analysé la stratégie de la GRC de l'UAB à travers la matrice SWOT qui distingue à l'interne les forces et les faiblesses et l'externe, les opportunités et les menaces de l'UAB. Nous avons également adressé un questionnaire aux clients afin de recueillir leurs avis sur l'ensemble des prestations de l'UAB, dans le but de l'amélioration continue.

En effet, si les résultats de l'enquête de satisfaction révèlent des atouts et des potentialités de l'entreprise, il faut noter qu'il en demeure quelques insuffisances.

Les suggestions et recommandations formulées ont pour but d'insuffler à l'entreprise une nouvelle dynamique dans sa quête de satisfaction continue et dans ses relations avec ses clients en portefeuille.

Nous espérons que notre modeste contribution à travers ce mémoire, pourra servir à améliorer la relation entre la compagnie et ses clients et diminuer ainsi le taux d'attrition.

Certes la mise en œuvre d'une stratégie de GRC demandera sûrement un budget consistant, mais son exécution sera le fruit d'une résultante très favorable, non seulement en réussissant à avoir un retour sur investissement mais aussi à conserver la clientèle à long terme voire à la fidéliser.

BIBLIOGRAPHIE :

OUVRAGES:

Christian Barbaray : Satisfaction, Fidélité et Expérience client, DUNOD, Paris, 2016

Jacques LENDREVIE, Julien LEVY, Denis LINDON : Théorie et pratique du Marketing-MERCATOR, 7ème édition 2003

Jean-Marc LEHU : Stratégie de fidélisation, 2ème édition, 2003

Stanley Brown, CRM, édition village du monde, 2006.

ARTICLES :

Aurélie NICOLAS, « Relation client : un enjeu pour les assurances », Juin 2015

Les métiers de l'assurance à l'ère du numérique, Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance, Paris, Octobre 2014.

La digitalisation au service de l'expérience client, Colombus Consulting, Juin 2016.

Leila CHAREF « La gestion de la relation client dans les banques : un outil de fidélisation », Université Djillali LIABES de Sidi Bel Abbès, Algérie, in El Bahith Review 15/2015.

Mamadou KONE, « Identifier le nouveau client, le toucher et le satisfaire », FANAF 2018.

MEMOIRES :

Emilie METZ, « Le développement et l'amélioration de la relation client comme facteur clé de succès dans le secteur des services : une revue de la littérature des enjeux de la gestion de la relation client », Université de Strasbourg, 2012-2013.

MAMAH-DJIMAN Haniath Ayo-Ola, « La Gestion de la Relation Client au sein d'une compagnie d'assurance-vie Béninoise : Cas de ARGG », CESAG, promotion 3, 2008-2010.

Neïla ZOUNBI, « La digitalisation de la relation client : Cas AXA France, Université Paris Sud 2013-2014.

COURS :

Marketing Relationnel, IAPM Ouagadougou.

Mourad ZOURDANI, Marketing et Stratégies commerciales, Février 2018, IIA.

WEBOGRAPHIE :

www.gestionrelationclient.net

www.largusdelassurance.com

www.relationclientMag.fr

ANNEXES

ANNEXE 1 : Questionnaire de l'enquête de satisfaction client.

DATE : **N° :**

QUESTIONNAIRE - ENQUETE DE SATISFACTION (Adressé aux assurés)

Juin-Juillet 2018 - UAB Assurances

Merci de répondre sincèrement à ce questionnaire pour nous permettre d'améliorer nos services

INDENTIFICATION DE L'ASSURE ENQUETE

N° FICHE -

Ville -

Agence -

Code de l'enquêteur -

CARACTERISTIQUES DE L'ENQUETE

Q1 - Identité de l'enquêté

☐ Personne physique ☐ Personne morale(Entreprise)

Q2 - Sexe

☐ Masculin ☐ Féminin

La question n'est pertinente que si Q1 = "Personne physique"

Q3 - Quel est votre âge?

☐ Moins de 25 ans ☐ De 25 à 34 ans ☐ De 35 à 44 ☐ De 45 à 54 ☐ 55 et plus

La question n'est pertinente que si Q1 = "Personne physique"

Q4 - Quelle est votre profession?

☐ Salarié du public ☐ Salarié du privé ☐ Commerçant ☐ Autres

La question n'est pertinente que si Q1 = "Personne physique"

Q4_AUTRE - Si 'Autres', précisez : _____

Q5 - Quel(s) type(s) de police(s)(contrat)d'assurance avez-vous souscrit?

☐ Automobile ☐ Epargne rétraite avenir ☐ Santé ☐ Incendie ☐ Rente éducation ☐ Transport ☐ Autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

Q5_AUTRE - Si 'Autres', précisez : _____

Q6 - Depuis quand êtes-vous assuré à l'UAB Assurances?

Q7 - Qu'est ce qui vous a motivé à choisir UAB Assurances?

☐ Les tarifs UAB ☐ L'accueil ☐ La proximité

☐ La simplicité du service ☐ La rapidité du traitement des dossiers ☐ La connaissance d'un agent

☐ recommandation ☐ publicités ☐ autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

Q7_AUTRE - Si 'Autres', précisez : _____

Q8 - Quels médias?

☐ Affiche ☐ TV ☐ Radio ☐ internet ☐ Autres

La question n'est pertinente que si Q7 = "publicités"

Q8_AUTRE - Si 'Autres', précisez : _____

VOTRE APPRECIATION DE LA SOUSCRIPTION

Comment trouvez vous?

	1	2	3	4	5
Q9 - L'accessibilité à l'agence?	☐	☐	☐	☐	☐
Q10 - Le cadre de l'agence?	☐	☐	☐	☐	☐
Q11 - L'accueil physique?	☐	☐	☐	☐	☐
Q12 - L'accueil téléphonique?	☐	☐	☐	☐	☐
Q13 - La prise en charge du client?	☐	☐	☐	☐	☐
Q14 - L'explication des termes et les garanties de votre contrat à la souscription?	☐	☐	☐	☐	☐
Q15 - Le professionnalisme des agents?	☐	☐	☐	☐	☐
Q16 - La politique d'information concernant les produits de l'UAB?	☐	☐	☐	☐	☐

Mauvais (1), Passable (2), Moyen (3), Bon (4), Excellent (5).

Q17 - Que pensez-vous des produits offerts par UAB Assurances?

☐ Très adaptés ☐ Adaptés ☐ Peu adaptés ☐ Non adaptés

Q18 - Selon vous, quelles innovations UAB assurances doit-elle apporter lors de la souscription des contrats pour une satisfaction totale des clients ?

_____

_____

VOTRE APPRECIATION DU SINISTRE

Q19 - Avez-vous dèja eu un sinistre qui engage la garantie de UAB Assurances?

☐ Oui ☐ Non

Q20 - Quelle est la nature du sinistre?

☐ Matériel ☐ Corporel

La question n'est pertinente que si Q19 = "Oui"

Votre appreciation du sinistre?

	1	2	3	4
Q21 - La possibilité de contacter l'agence UAB	☐	☐	☐	☐
Q22 - Le délai de réponse de votre interlocuteur	☐	☐	☐	☐
Q23 - La personnalisation du contact	☐	☐	☐	☐
Q24 - Les informations fournies par votre interlocuteur	☐	☐	☐	☐
Q25 - la facilité des démarches à effectuer	☐	☐	☐	☐
Q26 - la qualités de l'indemnisation	☐	☐	☐	☐
Q27 - Le délai de l'indemnisation	☐	☐	☐	☐
Q28 - Le jugement de la compétence du personnel UAB	☐	☐	☐	☐
Q29 - L'impression par rapport de l'indemnité perçue	☐	☐	☐	☐
Q30 - La satisfaction générale par rapport au sinistre	☐	☐	☐	☐

Très satisfait (1), Satisfait (2), Passable (3), Médiocre (4).

Q31 - Selon vous, quelles innovations UAB Assurances doit-elle apporter lors de la gestion des sinistres pour une satisfaction totale de ses clients?

_____

_____

VOTRE APPRECIATION DE LA GESTION DES PRESTATIONS SANTE

Etes-vous satisfait?

	1	2	3	4
Q32 - De l'accueil physique par le service santé?	☐	☐	☐	☐
Q33 - De l'accueil téléphonique des agents du service santé?	☐	☐	☐	☐
Q34 - De la couverture territoriale en terme de partenariat entre l'UAB et ses prestataires agréés	☐	☐	☐	☐
Q35 - Du professionnalisme des agents du service santé	☐	☐	☐	☐
Q36 - Du délai de remboursement	☐	☐	☐	☐
Q37 - De la gestion des produits exclus	☐	☐	☐	☐

Très satisfait (1), Satisfait (2), Passable (3), Médiocre (4).

SUGGESTIONS

Q38 - Quelles suggestions faites-vous pour l'amélioration globale des services de UAB ASSURANCE?

_____

_____

TABLE DES MATIERES:

DEDICACES i
REMERCIEMENTS ii
SIGLES ET ABREVIATIONS iv
LISTE DES TABLEAUX v
LISTE DES FIGURES vi
RESUME viii
ABSTRACT ix
SOMMAIRE x
INTRODUCTION GENERALE 1
PARTIE I: CADRE THEORIQUE, CONCEPTUEL, METHODOLOGIQUE ET PRESENTATION DU MARCHE DE L'ASSURANCE IARD AU BURKINA FASO 1
CHAPITRE I : CADRE THEORIQUE, CONCEPTUEL ET METHODOLOGIQUE DE L'ETUDE 5
Section 1 : Le cadre théorique et conceptuel 5
Paragraphe 1 : Cadre théorique 5
Paragraphe 2 : Cadre conceptuel : 7
Section 2 : La démarche méthodologique de l'étude 11
Paragraphe 1 : Méthode de collecte des données 11
Paragraphe 2 : Méthode de traitement des données recueillies 11
CHAPITRE II : PRESENTATION DU MARCHE DE L'ASSURANCE IARD AU BURKINA . 12
Section 1: L'évolution du marché de l'assurance IARD au Burkina 12
Paragraphe 1: Le marché de l'assurance IARD au Burkina 12
Paragraphe 2 : La place de UAB IARDT dans le marché Burkinabè des assurances 16
Section 2 : Les principaux indicateurs du marché de l'assurance IARD au Burkina 16
Paragraphe 1 : Le taux de pénétration de l'assurance IARD au Burkina 16
Paragraphe 2 : La densité de l'assurance IARD au Burkina 17
PARTIE II : LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE IARD : CAS L'UNION DES ASSURANCES DU BURKINA(UAB)-IARDT. 19
CHAPITRE I : ETUDE DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT 20
Section 1 : Généralités sur la gestion de la relation client 20
Paragraphe 1 : Définition et historique de la gestion de la relation client 20
Paragraphe 2 : Fonctions et enjeux de la gestion de la relation client 21
Section 2 : Rôles et outils de la gestion de la relation client 25
Paragraphe 1 : Rôles de la gestion de la relation client 25
Paragraphe 2: Les outils de la gestion de la relation client 32

CHAPITRE II : APPLICATION DE LA GESTION DE LA RELATION CLIENT AU SEIN DE L'UAB-IARDT 41

Section 1 : La gestion de la relation client au sein de la Direction Commerciale de l'UAB IARDT 41

Paragraphe 1 : Les démarches et les principales techniques de l'UAB-IARDT dans sa relation avec ses clients 41

Paragraphe 2 : Analyse de la matrice SWOT de la Gestion de la Relation Client de l'UAB-IARDT 42

Section 2 : Présentation des résultats de l'enquête de satisfaction client 44

1- Le profil des clients enquêtés 45

1.1- Selon l'identité 45

1.2- Selon le genre : 45

1.3- Selon l'âge : 46

1.4- Selon la catégorie socio-professionnelle 46

2- Les préférences 47

2.1- Le choix de polices d'assurance 47

2.2- Date du début de la relation avec l'UAB Assurances 47

2.3- Les motivations 48

2.4- Motivation due à la publicité 49

3- Appréciation de l'étape de la souscription 50

3.1- Appréciation de l'accessibilité de l'agence 50

3.2- Appréciation du cadre de l'agence 51

3.3- Appréciation de l'accueil physique 51

3.4- Appréciation de l'accueil téléphonique 52

3.6- Appréciation de la transparence et de la clarté dans l'explication des contrats 53

3.6- Appréciation du professionnalisme des agents 55

3.7- Appréciation de la politique d'information concernant les produits offerts 55

3.8- Appréciation des produits offerts par l'UAB Assurances 56

3.9- Les innovations à apporter lors de la souscription des contrats : 56

4. Appréciation de l'étape de la gestion des sinistres 56

4.1- Les clients enquêtés selon qu'ils ont eu ou non un sinistre 57

4.1- La nature du sinistre subi par les clients enquêtés 57

4.2- La possibilité de contacter l'agence en cas de sinistre 58

4.3- Appréciation du délai d'attente avant la prise en charge du client 59

4.4- Appréciation de la personnalisation du contact 60

4.6- Appréciation de la facilité des démarches à suivre 62

4.7- Appréciation de la qualité de l'indemnisation 63

4.8- Appréciation du délai de l'indemnisation 63

4.9- Appréciation de la compétence du personnel du service sinistre 64
4.11- Appréciation générale des enquêtés par rapport au service sinistre 66
5- Appréciation de la gestion des prestations santé 67
5.1- Appréciation de l'accueil physique du service santé 67
5.2- Appréciation de l'accueil téléphonique du service : 67
5.3- Appréciation de la couverture territoriale des prestataires agréés de l'UAB 68
5.4- Appréciation du professionnalisme des agents du service santé 68
5.5- Appréciation du délai de remboursement 69
5.6- Appréciation de la gestion des produits exclus 69
Section 3 : Suggestions et recommandations 71
CONCLUSION GENERALE 74
BIBLIOGRAPHIE : 75
ANNEXES 76
TABLE DES MATIERES: 77