

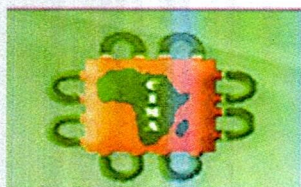
**CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES  
D'ASSURANCES (CIMA)  
INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES (IIA)**

BP: 1575- Tel : ( 00237) 22.20.71.52 – Fax: (00237) 22.20.71.51

E-mail: [iaa@iicameroun.com](mailto:iaa@iicameroun.com)

Site web: <http://www.iicameroun.com>

Yaoundé / CAMEROUN



**MEMOIRE DE FIN DE FORMATION POUR L'OBTENTION DU  
DIPLOME DE  
MASTER PROFESSIONNEL EN ASSURANCES (MPA)  
Option : Management des Assurances (MPA)  
(Cycle 3 Première Promotion 2020-2022)**

**THEME :**

**QUALITE DE SERVICE ET SATISFACTION  
CLIENT EN ASSURANCES : CAS D'AXA  
CAMEROUN**



**Présenté et soutenu par :**

**MBOGO SELI DOUMAYE Éric**  
MPA, 1<sup>ère</sup> Promotion

**Sous la direction de :**

**Roger Martial EDIDIE MBOULA**  
Directeur technique-AXA Cameroun

**Novembre 2022**







## DEDICACES

---

*A notre père, DOUMAYE Bongo et à notre mère KADJI N DJIA Colombe,*

*Qui nous ont enseignés beaucoup de choses*

*Que les écoles n'enseignent pas.*

*Puissent-ils trouver en ce modeste travail le fruit de leur semence.*



## REMERCIEMENTS

---

La réalisation de ce mémoire n'aurait été possible sans le soutien de plusieurs personnes. C'est ainsi que nous tenons à témoigner de notre gratitude aux personnes ci-dessous nommées.

D'abord, nos remerciements vont particulièrement à l'endroit de notre très cher grand frère MAKELLY DOUMAYE Jérôme et son épouse NODJILAR Evodie qui n'ont lésiné sur aucun moyen pour satisfaire tous nos besoins académiques. Notre reconnaissance à notre Aîné et compatriote, Monsieur BEMBA Béral, Secrétaire Permanent de la Carte Rose CEMAC, qui a accepté de nous héberger et n'a cessé de nous prodiguer de sages conseils. Nos remerciements vont à l'endroit de tous les personnels administratif, diplomatique et enseignant de l'IIA et très particulièrement à Messieurs le Directeur Administratif et Financier, Monsieur Jean Claude BOUKA et le Directeur des Etudes, Dembo DANFAKHA. Nos remerciements vont particulièrement à l'endroit de notre encadreur académique, le docteur **SONG Alfred** chargé de cours à l'I.I. A qui, malgré ses multiples occupations, a accepté de suivre et guider ce travail du commencement à l'aboutissement du document final en y imprimant sa rigueur méthodologique. Qu'il trouve, ici l'expression, de notre gratitude. Nous remercions le Cameroun et les amis camerounais pour leur hospitalité. Nos remerciements vont également à l'endroit de nos camarades de promotion.

La réalisation de cette recherche est aussi rendue effective grâce à l'appui familial. C'est ainsi que nous tenons à remercier notre cousine Christine Gali pour son soutien financier, notre nièce KOUMBO Evelyne, notre oncle KIBAGUE Tom, notre oncle Gali GOUNDE, Monsieur KOY Taba, nos cousines KANA Issa Kana et BASSOU Gali et GNEI KIKOUNDJA Cynthia pour sa tendresse.

Le soutien des connaissances ne nous a pas fait défaut. C'est ainsi que nous remercions Monsieur DJIMTIBAYE, DIRCAB du Président de l'Assemblée nationale, Monsieur MBOGO NGABO Seli. Nous tenons également à remercier Monsieur le DNA du Tchad, Ibrahim Kossi Mahamat, Monsieur le DG de la STAR Non Vie, Abdelkerim BATIL TOGOI, pour sa générosité.

Enfin, nous adressons notre gratitude à Monsieur KEPEDEN Thierry, Directeur Général d'AXA Cameroun ainsi que tout le personnel de ladite Compagnie pour leur convivialité. Nous tenons à remercier très particulièrement Messieurs le Directeur technique, Roger Martial EDIDIE MBOULA, Christian YON, BIKAI NYUNDAI Benjamin, Arnaud NGANSOP, Aristide DJIKOUA.

Nous ne saurions terminer nos propos sans dire un grand merci à notre compatriote et binôme de formation, SANA DE GAULE Jonas. Merci pour tous ses bienfaits.

Merci également aux amis Boris KENTIEGA, MOUKAMBA Cédric, TSIBA Guelor, DJALET Justine, Pyrrhus AKPAN, Roine BILOUNGA, notre binôme de stage à AXA Cameroun.

Pour terminer, nous témoignons notre gratitude aux **membres du Jury** qui ont, malgré leurs innombrables occupations, accepté de siéger à ce Jury.

## LISTES DES ACRONYMES, SIGLES ET ABREVIATIONS

---

|                 |                                                                        |
|-----------------|------------------------------------------------------------------------|
| <b>AFNOR</b>    | Association française de normalisation, fondée en 1926                 |
| <b>I.I.A</b>    | Institut international des Assurances                                  |
| <b>CIMA</b>     | Conférence interafricaine des Marchés d'Assurances                     |
| <b>ISO</b>      | Organisation internationale de normalisation, créée le 23 février 1947 |
| <b>Servqual</b> | Qualité de service                                                     |
| <b>DNA</b>      | Directeur national des Assurances                                      |
| <b>DG</b>       | Directeur général                                                      |
| <b>SAV</b>      | Service après-vente                                                    |



LISTE DES TABLEAUX

---

**Tableau 1 :** Opérationnalisation des variables.....30

**Tableau 2 :** Fiche signalétique de la société AXA Cameroun.....38

**Tableau 3 :** Test de dépendance des variables.....49

**Tableau 4 :** Relation entre satisfaction client et engagement du client .....49

**Tableau 5 :**Plan d’actions relatifs aux conditions de mise en œuvre.....58

## LISTE DES FIGURES ET GRAPHIQUES

---

### Figures

|                                                                                             |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Figure 1</b> : La qualité dans les services .....                                        | 12 |
| <b>Figure 2</b> : Les trois caractéristiques de la satisfaction .....                       | 19 |
| <b>Figure 3</b> : Le cycle de vie d'un client au cours d'un processus de fidélisation ..... | 21 |
| <b>Figure 4</b> : Le processus d'écoute .....                                               | 22 |
| <b>Figure 5</b> : De la qualité désirée à la qualité réalisée .....                         | 23 |
| <b>Figure 6</b> : Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue .....                  | 23 |

### Graphiques

|                                                                    |    |
|--------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Graphique 1</b> : Timing dans la gestion des réclamations ..... | 40 |
| <b>Graphique 2</b> : Type de réclamations .....                    | 41 |
| <b>Graphique 3</b> : Modalités de déclaration du sinistre .....    | 41 |
| <b>Graphique 4</b> : Temps dans le règlement du sinistre .....     | 42 |
| <b>Graphique 5</b> : Age des répondants .....                      | 42 |
| <b>Graphique 6</b> : Profession des répondants .....               | 43 |
| <b>Graphique 7</b> : Satisfaction de la relation clientèle .....   | 43 |
| <b>Graphique 8</b> : Satisfaction conseil .....                    | 44 |
| <b>Graphique 9</b> : Déclaration du sinistre .....                 | 45 |
| <b>Graphique 10</b> : Satisfaction SAV (sinistre) .....            | 45 |
| <b>Graphique 11</b> : Durée d'indemnisation du sinistre .....      | 46 |
| <b>Graphique 12</b> : Recommandation d'AXA par les clients .....   | 46 |
| <b>Graphique 13</b> : Satisfaction accueil .....                   | 47 |
| <b>Graphique 14</b> : Satisfaction globale .....                   | 47 |
| <b>Graphique 15</b> : Fidélité client AXA .....                    | 48 |



## GLOSSAIRE DE L'ETUDE

---

**SERVICE :** Du latin « servus », le mot « service » signifie esclave, mais il ne sous-entend pas une relation dominante-dominée ; mais tout simplement être à l'écoute du client en conservant une relation fondée sur le respect mutuel. Selon le dictionnaire LAROUSSE, le service est l'action que l'on fait pour être utile et pour faire plaisir à quelqu'un.

**QUALITE :** Elle est l'aptitude d'un produit ou d'un service à satisfaire les attentes et besoins des consommateurs et ce, continuellement.

**QUALITE DE SERVICE :** La qualité de service est le niveau d'excellence que l'entreprise a choisi d'atteindre pour satisfaire sa clientèle cible, c'est en même, la mesure dans laquelle elle s'y conforme. En termes autres, la qualité de service est la différence entre le service attendu et la perception de l'offre réelle. Cette différence est négative quand l'offre est inférieure aux attentes et positive, lorsque l'offre est supérieure ou égale aux attentes.

**SATISFACTION :** C'est un plaisir qui résulte de l'accomplissement de ce qu'on juge souhaitable ; c'est un sentiment de bien-être.

**CLIENT :** Dans le vocabulaire marketing, un client désigne une personne morale ou physique susceptible ou non d'acquiescer un bien proposé par une entreprise. Toute la communication marketing d'une entreprise vise donc à mettre en valeur les produits qu'elle propose, afin de transformer en acheteur tout client potentiel (prospect) ;

**PROSPECT :** Un prospect est un client potentiel, dans le sens où ses besoins correspondent aux produits ou aux services que l'entreprise propose ;

**CRM :** C'est le "Customer Relationship Management", ce qui signifie en français "Gestion de la Relation Client". Cette gestion a pour but d'optimiser toutes les interactions entre une entreprise et ses clients ou prospects.

**Servqual :** C'est l'abréviation de « qualité du service ». C'est une méthode de recherche en marketing des services, utilisée pour mesurer aussi bien la qualité du service client que la satisfaction client.



## RESUME

---

La qualité de service répond à un travail quotidien et seul le client est le vrai juge. Le métier de service en assurances repose sur l'être humain et le risque d'erreur est toujours possible. La qualité de service présente un aspect bicéphale : répondre aux besoins basiques et surprendre aussi le client (il s'agit d'une surprise agréable). La notion de qualité de service ne cesse d'évoluer, les clients sont toujours plus informés et plus exigeants. Tous ces éléments montrent la difficulté de gérer et de mesurer la qualité de service en assurances.

Il ne peut y avoir satisfaction client sans la qualité de service. Améliorer la qualité de service favorise donc la satisfaction client.

Le service est un thème difficile à aborder tant il nous fait osciller entre colère lorsqu'il est nul et joie quand il est bon. Depuis une décennie, des progrès ont été réalisés par l'influx de bonnes pratiques importées par des entreprises pionnières et des gens éclairés, mais il reste encore un long chemin à parcourir pour éradiquer ce qui reste encore ; il faut bien le dire, une maladie comportementale, un vice. C'est le moment d'aider ceux qui en sont atteints à s'en désaccoutumer ou, à tout le moins, à lutter contre et à se soigner. La pratique d'un excellent service est un phénomène rare ; inné chez certains qui ont bien de la chance, acquis chez d'autres par la volonté et l'apprentissage. Ceux-là savent que le bon service facilite les échanges, détend l'atmosphère, procure une satisfaction réciproque entre assureurs et assurés, fait vendre plus aux uns et acheter mieux aux autres, en un mot le service comporte de nombreuses vertus. Cette étude a pour objectif d'améliorer le vécu des visites dans les bureaux directs et agences d'AXA Cameroun, déstresser l'acte d'achat, rendre plus agréable le quotidien de tout le monde, se démarquer positivement des autres, c'est-à-dire de la concurrence, et assurer permanemment la rentabilité du portefeuille. Le service a pour vocation de donner du plaisir au client.

**Mots clés :** assurance, client, qualité de service, satisfaction, rentabilité



## ABSTRACT

---

The quality of service responds to daily work and only the customer is the real judge. The insurance service profession is based on the human being and the risk of error is always possible. The quality of service has a two-headed aspect: meeting basic needs and also surprising the customer (this is a pleasant surprise). The notion of quality of service is constantly evolving, customers are always more informed and more demanding. All these elements show the difficulty of managing and measuring the quality of service in insurance.

There can be no customer satisfaction without quality of service. Improving the quality of service therefore promotes customer satisfaction.

Service is a difficult theme to address as it makes us oscillate between anger when it sucks and joy when it is good. . Over the past decade, progress has been made through the influx of good practices imported by pioneering companies and enlightened people, but there is still a long way to go to eradicate what is still left; It must be said, a behavioral disease, a vice. This is the time to help those who suffer from it to get rid of it or, at the very least, to fight against and heal themselves. . The practice of excellent service is a rare phenomenon; innate in some who are lucky, acquired in others by will and learning. They know that good service facilitates exchanges, relaxes the atmosphere, provides mutual satisfaction between insurers and insureds, makes some sell more and buy better others, in a word, service has many virtues.

This study aims to improve the experience of visits to AXA Cameroon's direct offices and agencies, de-stress the act of purchase, make everyone's daily life more pleasant, stand out positively from others, that is to say from the competition, and permanently ensure the profitability of the portfolio. The service is intended to give pleasure to the customer.

**Keywords:** insurance, customer, quality of service, satisfaction, profitability



# SOMMAIRE

|                                                                                                                                    |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
| DEDICACES.....                                                                                                                     | i    |
| REMERCIEMENTS.....                                                                                                                 | ii   |
| LISTES DES ACRONYMES, SIGLES ET ABREVIATIONS.....                                                                                  | iii  |
| LISTE DES TABLEAUX.....                                                                                                            | iv   |
| LISTE DES FIGURES ET GRAPHIQUES.....                                                                                               | v    |
| GLOSSAIRE DE L'ETUDE.....                                                                                                          | vi   |
| RESUME.....                                                                                                                        | vii  |
| ABSTRACT.....                                                                                                                      | viii |
| SOMMAIRE.....                                                                                                                      | ix   |
| AVANT-PROPOS.....                                                                                                                  | x    |
| EPIGRAPHE.....                                                                                                                     | xi   |
| INTRODUCTION GENERALE.....                                                                                                         | 1    |
| PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....                                                                           | 8    |
| CHAPITRE I) REVUE DE LA LITTERATURE.....                                                                                           | 10   |
| Section 1) <i>Qualité de service et satisfaction client</i> .....                                                                  | 11   |
| Section 2) <i>Construction du lien entre qualité de service et satisfaction client</i> .....                                       | 22   |
| CHAPITRE II) APPROCHE METHODOLOGIQUE DE LA QUALITE DE SERVICE ET LA SATISFACTION DES CONSOMMATEURS D'AXA CAMEROUN.....             | 27   |
| Section 1) <i>Choix et justification d'une démarche méthodologique</i> .....                                                       | 27   |
| Section 2) <i>Échantillonnage et collecte des données</i> .....                                                                    | 31   |
| SECONDE PARTIE : CADRE PRATIQUE.....                                                                                               | 34   |
| CHAPITRE III) PRESENTATION D'AXA CAMEROUN-ANALYSE DES DONNEES COLLECTEES-VERIFICATION DES HYPOTHESES.....                          | 35   |
| Section 1) <i>Présentation d'AXA Cameroun</i> .....                                                                                | 35   |
| Section 2) <i>Analyse des données et vérification des hypothèses</i> .....                                                         | 38   |
| CHAPITRE 4 : PROPOSITIONS D'INTERVENTION ET MOYENS DE MISE EN ŒUVRE.....                                                           | 51   |
| Section 1) <i>Implications managériales pour une optimisation de la satisfaction de la satisfaction client en assurances</i> ..... | 51   |
| Section 2) <i>Conditions de mise en œuvre</i> .....                                                                                | 57   |
| CONCLUSION GENERALE.....                                                                                                           | 61   |
| BIBLIOGRAPHIE.....                                                                                                                 | 63   |
| ANNEXES.....                                                                                                                       | 66   |
| TABLE DES MATIERES.....                                                                                                            | 77   |



## AVANT-PROPOS

---

Par Traité signé à Yaoundé le 10 Juillet 1992, les gouvernements des 14 Etats d'Afrique ont institué une organisation intégrée de l'industrie des assurances dénommée la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (**CIMA**). Les missions fortes assignées à la CIMA consistent à renforcer la coopération dans le domaine des assurances dans les Etats membres, à faire accroître la rétention des primes sur les plans national et régional ainsi qu'à poursuivre la politique de formation des cadres et techniciens d'assurances pour le besoin des entreprises et des administrations dans les Etats membres.

Dans ce cadre, deux institutions phares de la défunte Conférence Internationale de Contrôle des Assurances (CICA), ancêtre de la CIMA, ont été reconduites et institutionnalisées au travers de l'article 2 du Traité. Il s'agit de l'Institut International des Assurances (**I.I.A**) pour le volet formation et de la Compagnie Commune de Réassurance des Etats membres de la CIMA, dénommée **CICA-RE**, pour le volet développement du secteur des assurances et la rétention des primes.

La première, l'I.I. A, chargée de la formation des cadres d'Assurances destinés à animer le secteur dans tout l'espace CIMA, nous a reçus en formation dans le cycle III en vue de l'obtention du Diplôme de Master Spécialisé en Assurances (MPA). La formation s'est étalé sur deux (02) années réparties entre une phase théorique d'une durée de dix-huit (18) mois, suivie d'un stage pratique de trois (03) mois en entreprise à l'issue duquel un mémoire est présenté et soutenu par l'étudiant devant un jury. Le but de la rédaction du mémoire est de produire un travail de recherche structuré et méthodique. La seconde, la CICA-RE, a pour mission de développer le secteur des assurances et promouvoir la rétention des primes à l'effet de développer les économies locales.

Partant du constat des clients qui estiment à juste titre que l'un des problèmes majeurs de l'assureur de l'espace CIMA est la qualité de service qui devrait influencer sur leur satisfaction, nous avons, sur autorisation de la Direction Générale d'AXA, axé notre réflexion sur le thème « **QUALITE DE SERVICE ET SATISFACTION CLIENT EN ASSURANCES : CAS D'AXA CAMEROUN** ».

## EPIGRAPHE

---

*« Ce n'est pas l'employeur qui paie les salaires mais le client ».*

**Henry FORD, industriel américain**



## INTRODUCTION GENERALE

---

La mondialisation de l'économie et la globalisation financière ont profondément entraîné une grande mutation de l'environnement général des entreprises ces deux dernières décennies. Toutes les études montrent qu'aujourd'hui, les clients sont de plus en plus exigeants dans leurs relations avec leurs fournisseurs et ce phénomène ne cesse de s'amplifier. Dans le même temps, les entreprises sont à la recherche des voies efficaces de différenciation pour maintenir un avantage compétitif durable. L'une de ces voies consiste à s'intéresser de plus en plus à la perception de la qualité des services offerts aux clients. Sachant que la perception est considérée comme variable clé dans l'évaluation de l'écart entre les attentes des clients et la performance perçue. La qualité de service est un élément principal pour bâtir la compétitivité de l'entreprise. Or, dans un environnement hyperconcurrentiel que nous connaissons actuellement, les sources d'avantage compétitif basé sur le produit ou service sont rapidement imitées par les concurrents (Boyer et Nefzi, 2008).

C'est dans cette optique, que les entreprises optent donc pour le développement de produit et service de qualité supérieure pour satisfaire les exigences croissantes des consommateurs (parasuramane, 1998, Van der haar, kemp et omta, 2001 ; cité par Ruben chumpitaz et Swaen, 2006). Face à une demande de plus en plus exigeante et une pression concurrentielle sans cesse croissante, les entreprises tentent d'utiliser des techniques marketing innovantes pour répondre de façon adéquate aux attentes des clients et conquérir des nouvelles parts de marché car un niveau de satisfaction élevé engendre une rétention accrue des consommateurs (Fornell, Johnson, Anderson, Cha et Bryant, 1996 ; Hostet Knie-Andersen, 2004 ; Vanhamme, 2002 ; Yu et Dean, 2001). D'après les études menées par le Boston Consulting Group, les acheteurs satisfaits par une entreprise ont tendance à renouveler leurs achats dans cette entreprise et à le recommander à d'autres consommateurs.

Ainsi, d'importants écrits ont fait germer l'idée que l'entreprise a besoin de proposer aux consommateurs des immersions dans des expériences extraordinaires, plutôt que des achats de simples produits ou services (Pine et Gilmore, 1999).



Conscient de cette importance, la question de la satisfaction client mérite d'être analysée. On s'interroge alors sur le rôle facteur de la satisfaction client dans la performance globale de la marque et l'optimisation de la valeur client.

Aujourd'hui, la clé de succès de l'entreprise dans un monde numérisé, hyper-connecté, réside dans sa capacité à aller au-delà de la satisfaction, connaître ses clients et transformer leurs opérations pour refléter leurs prédilections.

La satisfaction client est la raison d'être et la condition de pérennité des entreprises. C'est pourquoi les entreprises s'engagent au quotidien pour mettre la satisfaction client au cœur de leurs grandes stratégies de croissance. Etudier les moteurs qui font la satisfaction, pour concevoir des stratégies opérationnelles qui s'attachent à définir le mix idéal entre les moyens à allouer à la relation client et l'ambition visée en termes de satisfaction client. Les entreprises, à l'aune de la digitalisation, doivent développer un processus de surveillance et de mesure de la satisfaction client, pour qu'une entreprise puisse appréhender la complexité de l'environnement de la satisfaction client qui devient de plus en plus exigeant et mature et de s'approprier les bonnes pratiques pour améliorer régulièrement sa performance et maintenir son excellence.

Dans un contexte de concurrence de plus en plus exacerbée et face à un climat économique de plus en plus tendu (relèvement du capital social des entreprises d'assurances entraînant l'afflux des capitaux oisifs étrangers, baisse des marges, clients exigeants), la fidélisation des clients est aussi importante que l'accroissement des parts de marché. Les entreprises performantes ont compris, aujourd'hui, que la satisfaction de leurs clients est un véritable moteur de fidélisation, elle présente aussi une opportunité de multiplier les ambassadeurs de leurs marques. Ce qui leur permet de se développer économiquement. En effet, l'amélioration des performances au service du client devient un enjeu majeur et un axe essentiel de la stratégie de développement et de pérennisation de l'organisme. De plus, l'objectif est de capitaliser leurs informations dans une base client existante pour assurer leur conformité à une marque, à un produit en garantissant la satisfaction de leurs exigences et leurs priorités.

La présentation de notre réflexion s'articule autour de sept (07) principaux axes à savoir, le contexte général de la recherche (1), la problématique (2), les hypothèses de recherche (3), les objectifs de recherche (4), la justification de la recherche (5), la délimitation de la recherche (6), le plan de l'étude (7).



## 1) Contexte général de la recherche

La question touchant à la qualité de service et à la satisfaction client révèle d'une importance capitale de nos jours. Cette thématique est d'actualité dans la mesure où la concurrence est de plus en plus rude dans le marché camerounais des assurances. Chaque compagnie d'assurances use de tous les moyens qu'elle dispose pour attirer et fidéliser la clientèle. De même, avec le relèvement du capital social minimum des sociétés d'assurances à cinq (5 000 000 000) francs CFA, les multinationales vont infester la zone CIMA. Pour faire face à cette concurrence internationale, les compagnies locales ont tout intérêt à être innovantes. Et cette innovation doit passer, inéluctablement, par l'amélioration de la qualité de services à l'effet d'optimiser la satisfaction client. Aussi, la digitalisation ne va guère rester en marge de cette innovation. En effet, le client est devenu de plus en plus capricieux, il veut tout à moindre coût et d'un seul coup. Pour une satisfaction optimale des attentes et besoins des assurés, AXA Cameroun a grand intérêt à intégrer la transformation digitale dans ses projets afin d'améliorer la qualité de ses services offerts à la clientèle.

## 2) Problématique

La problématique est la question centrale autour de laquelle se tourne le sujet. Elle constitue la boussole en fonction de laquelle la recherche sera menée. Elle est « la mise en perspective de l'ensemble des liens qui existent entre les faits, les acteurs et les composantes d'un problème donné ». Elle s'élabore autour de la question principale, des hypothèses de recherche et des lignes d'analyse qui permettront de replacer son thème de recherche dans un contexte. C'est la problématique qui conduit à la formulation d'hypothèses de recherche.

Pour certains auteurs comme MM. (R) Ouivy et (L) Van campenloutd, la problématique consiste à « *décrire le cadre théorique dans lequel s'inscrit la démarche personnelle du chercheur, préciser les concepts fondamentaux et les liens qu'ils ont entre eux*<sup>1</sup> ».

Quant au professeur Sawadogo, la problématique n'est rien d'autre que « *l'interrogation personnelle, l'élaboration, grâce à une recherche documentaire, d'une série de questions aboutissant à l'émission d'une ou plusieurs hypothèses*<sup>2</sup> ».

<sup>1</sup> R.Ouivy, L. Van Campenloutd, manuel de sciences sociales, Paris, Dunod, 2e édition, 1995, p.228

<sup>2</sup> M. F. Sawadogo, « considérations épistémologiques et cadre de recherche en sciences sociales : recherches et productions », Université de Ouagadougou, 2008



## 2.1) Présentation du problème

Pendant très longtemps, les compagnies d'assurances de l'espace CIMA ne s'intéressaient pas à la satisfaction des attentes et besoins de la clientèle. Elles ne cherchaient pas à savoir si un client est satisfait ou non des services qui lui sont vendus. Curieusement, ce qui les intéressait était la rentabilité de leurs portefeuilles, les chiffres réalisés. Or, pour que cette rentabilité reste constante ou prospère, un point d'orgue doit être mis en œuvre sur l'expérience client.

Il est, aujourd'hui, impératif de changer du paradigme dans les relations qui lient une entreprise d'assurances à ses clients. Le management a changé de méthodes ; c'est en cela qu'il convient de placer le client au cœur des grandes orientations stratégiques de l'entreprise. En effet, c'est le client qui fait des chiffres grâce auxquels, les compagnies satisfont les frais généraux et autres. Ainsi, si le client refuse de venir acheter les produits et services d'une entreprise, celle-ci va sans nul doute fermer ses portes et pousser ses clients au chômage. Et comme l'a martelé Sam WALTON, « *Le client est le bien le plus précieux de l'entreprise. Il a le pouvoir de licencier tout le monde en allant dépenser son argent ailleurs du jour au lendemain* ». Un client qui, s'il ne trouvait plus aucun intérêt à utiliser les produits de l'entreprise ou préférerait aller voir un concurrent moins cher, affectait directement son chiffre d'affaires et, avec lui, la survie de la société. Et selon Florence LAGRANGE, le client est l'actif le plus précieux pour l'entreprise et un moteur de performance financière. C'est lui qui achète, utilise, paye, bénéficie et qui a, évidemment, une incidence sur le devenir, l'existence et le développement de l'entreprise. C'est donc, l'acteur le plus important de l'entreprise qui mérite son respect absolu. Il appert donc de bien connaître ses exigences, ses attentes et de s'engager à les satisfaire complètement et continuellement.

C'est justement pour corriger ces lacunes que nous avons bien voulu lancer la réflexion sur cette thématique : « **QUALITE DE SERVICES ET SATISFACTION CLIENT : CAS D'AXA** ». Cette réflexion nous permettra de diagnostiquer les maux dont souffre la compagnie AXA Cameroun quant à la satisfaction de sa clientèle résultante de la qualité de services.

Bref, notre étude soulève un problème de qualité de service qu'offre AXA Cameroun à sa clientèle.



## **2.2) Questions de recherche**

### **2.2.1) Question générale de recherche**

La question centrale est formulée comme suit : **La qualité de service améliore-t-elle la satisfaction client ?**

### **2.2.2) Questions spécifiques de recherche**

À cette question centrale, se rattachent plusieurs questions sous-jacentes, à savoir :

La satisfaction du client à l'égard de la qualité perçue du service renforce-t-elle son engagement envers la Compagnie AXA ?

La satisfaction du personnel d'AXA influe-t-elle sur la satisfaction des consommateurs des produits d'assurances ?

Cette question centrale nécessite qu'on émette quelques hypothèses qui faciliteront sa compréhension.

## **3) Hypothèses de recherche**

L'hypothèse permet d'apporter d'éléments de réponses à la question principale. Il ne saurait y avoir d'étude scientifique sans hypothèses. Elle constitue une assertion qui exige des arguments militant pour son efficacité. L'hypothèse est une réponse provisoire à la question préalablement posée. Elle tend à émettre une relation entre des faits significatifs et permet de les interpréter. Notre étude s'articule autour d'une hypothèse centrale et des hypothèses sous-jacentes.

### **3.1) Hypothèse générale**

Cette étude s'appuie sur l'hypothèse centrale selon laquelle la qualité perçue du service améliore la satisfaction du client.

Autour de cette hypothèse principale, s'articulent deux hypothèses spécifiques.

### **3.2) Hypothèses spécifiques**

Notre étude s'appuie sur deux objectifs spécifiques :

- ✓ La satisfaction du client vis-à-vis de la qualité de service renforce son engagement envers AXA Cameroun ;
- ✓ La satisfaction des assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances est tributaire de la satisfaction des employés (clientèle interne) d'AXA.

#### **4) Objectifs de recherche**

Ces objectifs se déclinent en objectif général et en objectifs spécifiques.

##### **4.1) Objectif général**

Notre objectif global est de déterminer l'influence de la qualité perçue sur la satisfaction des consommateurs des produits et services d'AXA Cameroun.

##### **4.2) Objectifs spécifiques**

Comme objectifs spécifiques, nous allons déterminer le niveau de qualité perçue des clients d'AXA Cameroun. Il va apparaitre que l'on détermine aussi le niveau de satisfaction global des clients d'AXA

#### **5) Justification de la recherche**

Sur le plan académique, notre travail pourra servir de base documentaire aux travaux scientifiques futurs qui pourront être effectués par les chercheurs dans ce domaine.

Sur le terrain managérial, ce travail sera une « panacée » au déficit de qualité de services dont souffrent plusieurs compagnies de la zone CIMA. Cette étude va aider les managers au niveau stratégique à investir dans l'amélioration de la qualité de leurs services pour que les clients puissent être satisfaits dans leurs attentes et besoins.

#### **6) Délimitation du sujet**

La délimitation de cette étude va être d'abord matérielle en ce qui concerne la matière à laquelle elle est dédiée. Ensuite, nous allons procéder à sa délimitation spatiale et temporelle.

##### **✓ Délimitation matérielle**

Le champ matériel de cette étude est celui du marketing des services. Le marketing des services regroupe l'ensemble des techniques marketing dévolues à la création et à la commercialisation des services. Il tire l'essentiel de sa spécificité du caractère intangible des



services et de l'importance primordiale de la qualité des différents éléments influençant la délivrance du service (accueil, ambiance, relation humaine). Il faut noter que la qualité de service est l'âme du marketing. C'est ainsi que dans le cadre de cette réflexion, nous allons nous cantonner à tout ce qui est qualité de service et satisfaction client.

✓ **Délimitation géographique et spatiale**

Quoiqu'étant limitée à AXA Cameroun, cette étude pourrait bien s'étendre sur tout l'espace CIMA. À ce titre, les différentes compagnies de ladite communauté vont pouvoir améliorer leurs services afin d'optimiser la satisfaction de leurs clients, gage de la rentabilité et de la profitabilité de leurs portefeuilles.

**7) Plan du mémoire**

[ La qualité de service assure un rôle fondamental dans la stratégie d'une entreprise.

[ En effet, cette qualité génère de la satisfaction client, de la profitabilité du portefeuille, de la satisfaction des parties prenantes. C'est dans cette perspective que l'étude va d'abord porter sur le cadre théorique et méthodologique (**Première partie**) et ensuite elle va porter sur le cadre pratique ou empirique (**Seconde partie**).

## **PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE**

---



La première partie de ce travail consiste d'abord à faire une revue de littérature sur la matière (**chapitre I**) et elle consiste, ensuite, à décrire la méthodologie (**chapitre II**).

## CHAPITRE I) REVUE DE LA LITTERATURE

---

Beaucoup d'auteurs se sont penchés sur la question liée à la qualité de service et à la satisfaction client. En effet, aujourd'hui, les enjeux sont tels qu'il faut que les entreprises restent en compétitivité afin d'attirer autant que se peut la clientèle et la fidéliser. Aussi, la société postindustrielle dans laquelle nous vivons est caractérisée par le développement des services. La croissance rapide du secteur tertiaire, l'intensification de la concurrence et l'ampleur des investissements engagés dans ce secteur ont conduit les entreprises prestataires de services à rechercher des voies et moyens efficaces de différenciation. L'une de ces voies consiste à offrir un service de haute facture, de haute qualité. La qualité est dorénavant appréhendée comme une variable qui bâtit la compétitivité de l'entreprise et affecte de façon significative ses relations avec ses clients.

Toutefois, les connaissances en matière de qualité du service restent toujours insuffisantes. Un des problèmes majeurs inhérents à la gestion de la qualité du service découle des caractéristiques de celui-ci : intangibilité, hétérogénéité, inséparabilité de la production et de la consommation, multi dimensionnalité et périssabilité. Ces spécificités impliquent l'impossibilité d'inspecter et de mesurer la qualité du service comme un bien à la sortie de son processus de fabrication. En fait, la qualité dans les services est une qualité de résultat et le manager ne dispose d'aucun moyen de s'assurer de son niveau avant la mise à disposition des services auprès de la clientèle.

Le premier vœu d'un client est la satisfaction qu'il tire d'un service qu'il s'achète. Cette qualité doit, en toute circonstance, être satisfaite à l'effet de s'accomplir<sup>3</sup>. De même, l'objectif suprême d'une entreprise est de créer une clientèle. Mais pour conquérir durablement un client, il faut d'abord bien connaître ses besoins et ses modes d'achat car le client, aujourd'hui, cherche parmi les produits ou les services offerts, ceux qui procurent le maximum de satisfaction.

---

<sup>3</sup> Pyramide de Maslow



## ***Section 1) Qualité de service et satisfaction client***

Le passage à l'économie de marché ne laisse aucune chance à ceux qui ne s'y adaptent pas. Il incite les entreprises, à tous les niveaux, à faire de plus en plus appel aux meilleures techniques de positionnement et de gestion, entre autres l'adoption de nouvelles formes de management. Ces nouvelles formes permettent à l'entreprise de combiner de façon optimale ses différentes ressources (humaines et financières) et ce, dans le but d'améliorer continuellement la qualité de son offre dans un marché où la concurrence est de rigueur et/ou les exigences du client ne cessent d'accroître.

Ainsi, toute entreprise qui cherche la compétitivité doit, d'une part, tenir compte des nouvelles exigences des consommateurs et de l'intensité concurrentielle de son marché. Parce que plus la concurrence est ouverte, plus les clients se montrent exigeants sur les notions de performance et de qualité. D'autre part, elle doit accorder beaucoup d'importance aux outils de gestion moderne en l'occurrence le marketing. Ce dernier constitue un facteur clef de succès car non seulement il permet à l'entreprise de mieux satisfaire ses clients (anticipation de leurs besoins et désirs), mais également il lui permet de conserver sa position sur son marché à travers la consolidation de son avantage concurrentiel.

### **Paragraphe 1) Qualité de service**

Si la qualité de service est l'aptitude d'un ensemble des caractéristiques intrinsèques à satisfaire les exigences de la clientèle, et que la clé de la réussite des entreprises centrées sur le client et la satisfaction de ce dernier sont significatives, il apparaît que ces deux notions sont complexes qu'on ne pourrait l'imaginer. Afin de mener à bien cette étude, il ne faut pas perdre de vue que satisfaire le client passe par la prise en compte de la perception qu'a ce dernier sur la qualité de produit ou service. Cette qualité regorge des caractéristiques qui constituent ses attributs.

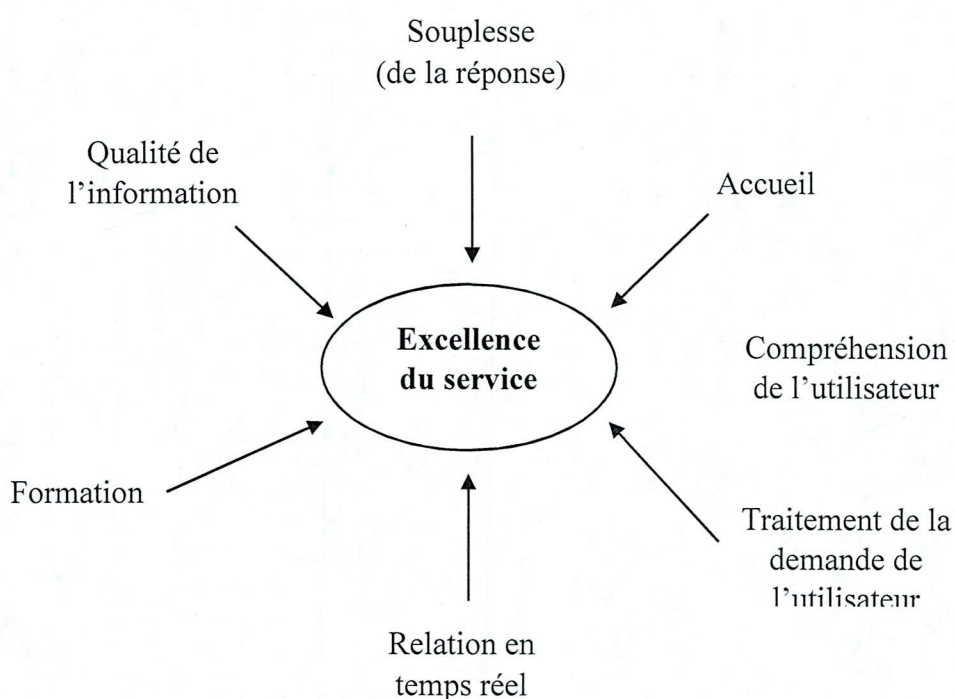
Une activité de service se caractérise essentiellement par la mise à la disposition d'une capacité technique ou intellectuelle. A différence d'une activité industrielle, elle ne peut pas être décrite par les seules caractéristiques d'un bien tangible acquis par le client. Compris dans leur sens large, les services regroupent un vaste champ d'activité qui comporte l'administration, le commerce, le transport, l'éducation etc.

Les définitions du terme « service » sont nombreuses et correspondent aux différents angles de vues. L'ambiguïté du terme lui-même peut justifier cette variété.

### A) Notion de qualité de service

Cette notion sert à la fois à désigner un département (service à la clientèle) ; une prestation rendue à un usager (la réponse à une demande de renseignement pour le compte du client sur les produits...) ; la manière avec laquelle est assurée la relation entre les entreprises de service et le détenteur du compte (bon/mauvais accueil, rapidité/lenteur de réponse...) ; etc. Selon Kotler, Dubois, Keller et Manceau (2003) « *un service est une activité ou une prestation soumise à l'échange essentiellement intangible et qui ne donne lieu à aucun transfert de propriété* ».

**Figure 1** : La qualité dans les services



Source : [www.ualityandco.com](http://www.ualityandco.com)

Aussi pour Lendrevie, Levy et Lindon (2003) le service est un « produit à dominante immatérielle, sous forme de prestation ou de droit d'utilisation (de lieux, d'équipement, de réseaux), ne pouvant faire l'objet d'un transfert de propriété. En partant du point de vue d'Eiglier et Langeard, (1987) deux spécialistes du marketing des services, définissent le service comme « *la résultante de l'interaction entre les trois éléments de base que sont le client, le support physique et le personnel en contact. Cette résultante constitue le bénéfice qui doit satisfaire le besoin du client* ».



À travers ces définitions complémentaires nous retenons qu'un service est un échange intangible ; ne donne lieu à aucun transfert de propriété ; peut être associé ou non à un produit et enfin doit répondre à un besoin et apporter une satisfaction.

Selon Zeithaml, Parasuraman et Berry (1985) plus de vingt-six auteurs qui se sont attardés à décrire les caractéristiques propres à la commercialisation des services. Ainsi, de cette revue de la littérature, les auteurs isolent quatre caractéristiques du marketing de services, soit l'intangibilité, l'hétérogénéité, la périssabilité et enfin, l'inséparabilité. Pour bien comprendre la problématique, les nuances et les limites soulevées par ces caractéristiques nous présentons une brève description de chacune d'elles.

Le service est intangible c'est-à-dire ce n'est pas un objet matériel, on ne peut le voir, le toucher, le sentir, le goûter, ou l'entendre avant de l'acheter. (Berry, 1980 ; Lovelock, 1981 ; Bateson, 1979 ; Flipo, 1989) ; l'intangibilité se traduit par l'incapacité pour la clientèle d'appréhender concrètement le service comme tel. Un service est donc à dominance intangible, mis en forme par des activités immatérielles, impalpables et difficilement observables pour une personne externe. Le risque perçu est donc plus élevé pour le client à cause de l'incapacité d'examiner et d'évaluer un achat planifié, à moins de ne se fier à une expérience précédente, ce qui n'est pas toujours possible.

Quant à la périssabilité (Berry, 1983 ; Bitner et Zeithaml, 1987), elle représente la durée de vie pour le moins éphémère d'un service, soit le temps d'une performance. Comme les services ne peuvent être mis en inventaire, ils sont de ce fait périssables. Il faut préciser que les soutiens de l'offre étant généralement d'ordre tangible, ils pourront se stocker mais rarement l'offre étant elle-même intangible par nature. Sans le client, le prestataire de services disposera de disponibilités potentielles, mais sans pour autant les récupérer dans le temps. Et dès qu'une transition est amorcée, elle peut difficilement s'interrompre ou se recycler, elle doit avorter ou bien se compléter.

L'inséparabilité est la simultanéité de la production et de la consommation. Finalement, l'inséparabilité (Grönroos, 1978 ; Parasuraman et al. 1985 ; Eiglier et Langeard 1987) met en évidence le rôle indissociable que doivent jouer les clients et le prestataire de services dans le processus de « production » du service.

L'hétérogénéité, quant à elle, est définie par l'appellation variabilité (Kotler, Filiatrault et Turner, 1994). Elle décrit le caractère incertain de garantir une performance constante pour un prestataire de services comme entre différents prestataires d'un service.



La variabilité met en évidence les fluctuations possibles dans la performance du personnel en contact avec la clientèle et le niveau d'interaction avec le client.

Ainsi, la qualité des services est sujette à des variations en rapport à des changements de ressources et de clients. Nous constatons aussi que les services sont des actions ou des performances qui répondent aux 4 critères précédents.

Si l'on veut que la qualité assume pleinement son rôle stratégique dans les entreprises, il apparaît indispensable de parvenir à un consensus sur ce terme. Plusieurs approches principales peuvent être retenues pour définir la notion de qualité et proposent des méthodes pour évaluer.

La qualité peut être appréhendée à différents niveaux : tant au niveau global que spécifique. Elle peut concerner l'organisation dans son ensemble ou viser le produit ou service de l'organisation. Plusieurs approches de qualité coexistent. Dans l'analyse réalisée par Reeves et Bednar (1994), quatre axes d'approches permettent de définir la qualité : la qualité comme valeur (Cronin et Taylor), la qualité comme excellence, la qualité comme conformité aux spécifications (Garvin, 1988), et la qualité comme confirmation des attentes (Parasuraman, 1985, 1988, Grönroos (1984). D'après ses différents concepts, la qualité prend deux principales orientations que sont : la qualité dite « objective » et la qualité dite « subjective ».

La qualité dite objective (prévue au réalisée) est une approche basée sur l'offre et sur l'entreprise reflétant sa performance, et la qualité dite subjective (perçue ou attendue) qui renvoie aux jugements portés par le client de manière à montrer son degré de satisfaction. Cet ensemble est encore appelé la boucle de la qualité. La norme ISO 9000(2000) définit la qualité de service comme « l'aptitude d'un ensemble des caractéristiques intrinsèques à satisfaire des exigences ». Elle intègre différentes facettes associées. Toutefois, cette définition est restrictive, car elle présente la qualité dans l'optique des caractéristiques intrinsèques. Cette vision s'oppose à l'idée de la qualité de service dans laquelle le client ou consommateur a une part de responsabilité. Pour Kotler P. et Dubos B. (1997) « la qualité englobe l'ensemble des caractéristiques d'un produit ou d'un service qui affectent sa capacité à satisfaire les besoins exprimés ou implicites des consommateurs ».

Une des premières conceptualisations marketing de la qualité de service est attribuée aux chercheurs Parasuraman, Zeithaml et Berry (1985 -1988). Selon eux, la qualité de



service est la différence entre les attentes du client en matière de performance et son évaluation de la performance réalisée par le prestataire étudié.

La qualité de service désigne le jugement du consommateur porté sur l'excellence ou la supériorité globale d'un produit ou d'un service. La valeur perçue représente en revanche une évaluation globale de l'utilité d'un produit établie sur la base des perceptions concernant ce qui est donné et ce qui est reçu (Zeithaml, 1988) et résulte d'un processus psychologique par lequel l'individu confronte les bénéfices reçus (en particulier la qualité) aux coûts consentis, y compris le prix », précisent Aurier, Benavent et Gilles NGoala. Les auteurs Lendrevie et Levy dans leur ouvrage Mercator (2013), définissent la qualité de service comme : « *Perception des performances objectives et subjectives d'un produit* ». Les critères sur lesquels, on perçoit la qualité d'un bien (tangible) et d'un service (intangible) diffèrent sur plusieurs points ». La qualité de service peut également être définie comme suit : la qualité de service désigne le niveau de qualité d'un produit ou service tel qu'il est perçu par le consommateur de manière plus ou moins subjective. Pour AFNOR, (1985), « *La qualité d'un produit ou d'un service est son aptitude à satisfaire les besoins des utilisateurs* ». La notion de qualité est donc relative : elle dépend du degré de satisfaction du client. Or, chaque client est caractérisé par des attentes différentes.

#### ✓ Les dimensions de la qualité de service

Gronroos (1982), pour sa part, identifie trois (03) dimensions de la qualité perçue :

- La qualité technique : elle se réfère à ce qui est livré au client ou le contenu de l'offre de service ;
- La qualité fonctionnelle : représente la manière avec laquelle le service a été rendu ;
- L'image de l'entreprise : il s'agit de l'image de l'entreprise de service telle qu'elle est perçue par le client.

Pour Eiglier et Langeard (1987), la qualité de services s'identifie selon trois (03) dimensions :

- L'output du service élémentaire (capacité du service à répondre aux attentes des clients) ;
- Les éléments de la servuction (dimension associée au support physique et au personnel) ;

- Le processus lui-même (variable associée aux interactions entre le prestataire et le client).

Garvin, quant à lui, (1999) identifie cinq significations du concept de qualité qui, selon lui dépendent soit de la position qu'occupe l'observateur, soit du contexte dans lequel il se situe pour définir ce concept. Ainsi la qualité peut être considérée comme :

- ✓ Un synonyme d'excellence innée, d'un nouveau de standard élevé et de réalisation impeccable. On affirme que les gens apprennent à reconnaître la qualité seulement au travers de l'expérience acquise par des expériences répétées ;
- ✓ Une variable précise et mesurable d'un bien ou d'un service. Elle affirme que les différences dans la somme des composantes des attributs que possède le produit, une excellence abordable c'est-à-dire une valeur ou prix, élément caractéristique de l'échange des performances ;
- ✓ Une parfaite maîtrise des techniques et pratiques d'ingénierie et de fabrication.
- ✓ Une appréciation que porte le consommateur sur l'offre. Cette perspective subjective orientée vers la demande reconnaît que les clients différents ont des désirs et des besoins différents.

D'après les différentes conceptions de la qualité développées plus haut, nous pouvons déduire que la qualité perçue est le jugement porté par le client de manière à montrer son degré de satisfaction. Mieux encore, c'est le niveau de qualité ressentie de façon plus ou moins confuse par les clients à partir de leurs propres attentes.

### ***B) Les critères déterminant la qualité de service***

ZEITHAML, PARASURANAM et Berry ont identifié dix (10) critères utilisés par le consommateur afin d'évaluer la qualité du service :

- ✓ **Tangibilité du service** : apparence physique des locaux, des équipements, du personnel et des documents ;
- ✓ **Fiabilité** : capacité à réaliser le service promis de manière sûre et précise
- ✓ **Réactivité** : volonté d'aider le client en lui fournissant un service rapide et adapté
- ✓ **Compétence** : l'organisation du service dispose des connaissances, des moyens, de savoir-faire et des capacités requises pour fournir le service. Il s'agit ici du professionnalisme de l'organisation et du personnel en contact.



- ✓ **La courtoisie** : politesse, respect et personnel en contact amical.
  - ✓ **Crédibilité et honnêteté de l'entreprise de service** : cette caractéristique concerne la notoriété de l'organisation, sa réputation, sa garantie de sérieux et son honnêteté.
  - ✓ **La sécurité** : absence de danger, de doute, de risque, qu'il s'agisse d'un risque physique, financier ou morale.
  - ✓ **Accessibilité** : le service doit être accessible aux clients.
  - ✓ **Communication** : l'organisation veille à tenir les clients informés du contenu précis de l'offre de service et cela dans un langage compréhensible et adapté à chaque type de client.
  - ✓ **Compréhension du client** : les efforts déployés par l'entreprise pour connaître les besoins spécifiques des clients et pour s'y adapter le mieux possible.
- **Les composantes de la qualité d'un service**

Nous venons de voir que le service est évalué à la fois sur le résultat et sur la manière dont il est fourni et que sa production nécessite la présence du client dans ce paragraphe nous allons ressortir les variables de la qualité de service.

La qualité de service peut être considérée comme la manière avec laquelle le prestataire transfère un service au client. Selon Eiglier et Langeard (1996) la qualité de service comprend deux choses :

- Le service de base ou contenu du service : c'est le cahier de charge c'est-à-dire la vente ou la mise à la disposition d'une compétence humaine. Encore appelé qualité technique, cette variable du service est objectivement mesurée par le client.
- La qualité fonctionnelle basée sur le jugement subjectif du client. Elle dépend de la manière que le service a été transféré par le prestataire. Detrie (2001) la décompose en sous variable suivantes : accessibilité du prestataire, relation avec le client, information aux clients, le conseil aux clients le respect du délai, coût du service.

En général une offre de service comprend un service de base et un ensemble de service périphérique. Le service de base ou noyau de service est l'élément recherché par le client pour satisfaire son besoin principal. Ce noyau correspond à l'objectif de la demande

du client. Mais à ce service de base, on a généralement plusieurs services périphériques qui sont nécessaire à la prestation.

Il était question pour nous dans cette section de présenter la particularité du service et également de présenter le concept de la qualité de service avec ces différentes composantes. Nous allons aborder en section II, les déterminants de la qualité de services.

## **Paragraphe 2) Satisfaction client**

La notion de satisfaction est difficile à cerner dès lors qu'elle renvoie à l'aspect psychologique de l'homme. Nonobstant, pour cerner les différents contours de cette notion, nous avons jugé utile de faire recours à différents auteurs, reconnus comme réputés en la matière.

A cet effet, P. KOTLEER et B. DUBOIS définissent la satisfaction comme étant : *« Le sentiment d'un client résultant d'un jugement composant les performances d'un produit à ses attentes »*<sup>4</sup>.

Selon Jacques LENDREVIE et Denis LINDON : *« La satisfaction d'un consommateur est un état psychologique après l'achat et la consommation d'un produit qui naît à la fois d'un processus comparatif et complexe »*<sup>5</sup>.

Quant à Yves LEGOLVAN : *« La satisfaction des besoins des clients est la finalité même de la démarche marketing, elle exprime le degré de consentement procuré par la réponse apportée à un besoin ou un désir »*<sup>6</sup>.

### **A) Les trois caractéristiques majeures de la satisfaction**

Le mode d'évaluation qu'a un client vis-à-vis d'un produit ou d'un service repose sur un ensemble des critères qu'il faut identifier. Nous allons voir comment se forme son jugement sur chacun de ces critères en définissant trois (03) caractéristiques fortes de la satisfaction que sont : la subjectivité, la relativité et l'évolutivité.

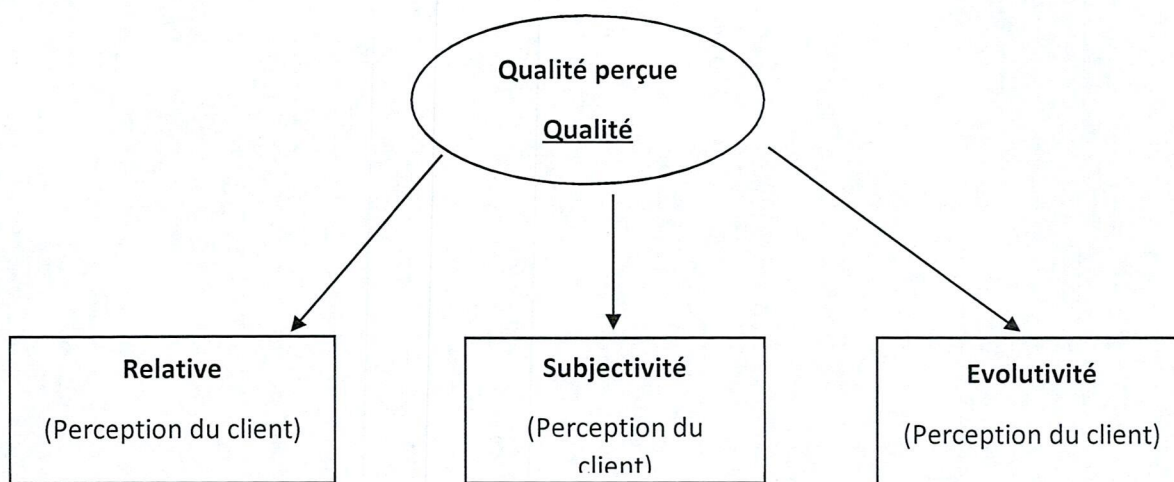
<sup>4</sup> KOTLER Philip et DUBOIS Bernard, « Marketing Management », édition Pearson, 12<sup>e</sup> édition, France, 2006, p.167

<sup>5</sup> LENDREVIE (J), LEVY (J) et LINDON (D), op.cit., p. 911

<sup>6</sup> LEGOLVAN (Y), « Stratégie, segmentation, marketing-mix et politique de l'offre », éd. D'organisation, Paris, 1995, p. 186



**Figure 2** : Les trois caractéristiques de la satisfaction



**Source** : Ray Daniel, « Mesurer et développer la satisfaction clients », édition d'organisations, Paris, 2002, p.24.

- **La satisfaction est subjective :**

La satisfaction des clients dépend de leur perception des produits et services, et non de la réalité. Autrement dit, la perception des clients vis-à-vis des produits ou services peut être différente de la réalité objective. Dans ce cas, le produit ou le service qu'offre l'entreprise à son client est considéré comme le meilleur qu'on puisse trouver aujourd'hui sur le marché. Seule compte la perception du client, puisque c'est lui qui choisit son fournisseur.

- **La satisfaction est relative :**

La satisfaction est dépendante directement de la perception du client, donc par essence même subjective ; la satisfaction varie aussi selon les niveaux d'attentes. Par exemple, deux clients peuvent utiliser le même produit dans les mêmes conditions mais, ils peuvent avoir des opinions radicalement opposées tout simplement parce leurs attentes initiales vis-à-vis de ce produit ne sont pas les mêmes. Ceci explique entre autres que ce ne sont pas les meilleurs produits qui se vendent le mieux, car ce qui compte n'est pas le fait d'être le meilleur mais d'être le plus adapté attentes des clients.

On comprend donc, logiquement, que l'objectif de l'entreprise est d'identifier des groupes des consommateurs ayant des attentes semblables, de façon à créer une offre qui leur soit adaptée. C'est ce qu'on appelle la segmentation.

- **La satisfaction est évolutive :**

La satisfaction évolue avec le temps à deux (02) niveaux différents, en fonction à la fois des attentes et des standards et du cycle d'utilisation des produits.

*B) Comment satisfaire un client ?*

Pour satisfaire le client, il faut suivre une démarche qui repose sur les principes suivants :

- **Bien connaître son client :**

C'est le point le plus important dans la démarche. Autrement dit, l'entreprise doit opter une démarche qui vise à identifier les attentes ou plus exactement les perceptions de ses clients, pour savoir ce qui les rend satisfaits, et cela se fait par le biais des études marketing (segmentation, ciblage, identification des besoins, etc.).

- **Management participatif :**

Le management participatif signifie la mobilisation des ressources humaines de l'entreprise. Dans ce cas, nous parlerons de la délégation de responsabilité (l'organisation du travail et son efficacité). Les dirigeants doivent établir les valeurs, les orientations et objectifs de l'entreprise ; il est de leur ressort de créer et de maintenir un environnement facilite des objectifs.

En outre, ce principe ne se limite pas sur les dirigeants mais aussi sur l'implication du personnel, parce que les personnes à tous les niveaux hiérarchiques sont l'essence même d'un organisme et une totale implication de leur part, permet d'utiliser leurs aptitudes et leurs potentiels au profit de l'entreprise qui est la satisfaction de ses clients.

- **La fidélisation :**

La fidélité est un attachement, une constance de la relation dans le temps. Dès 1978, la fidélité à la marque est définie comme une réponse comportementale, partielle exprimée à travers le temps, par une unité de prise de décision, par rapport à une ou plusieurs marques alternatives et qui inclut une attitude fortement positive envers cette marque.

On distingue deux types de fidélité : la fidélité passive et la fidélité active.



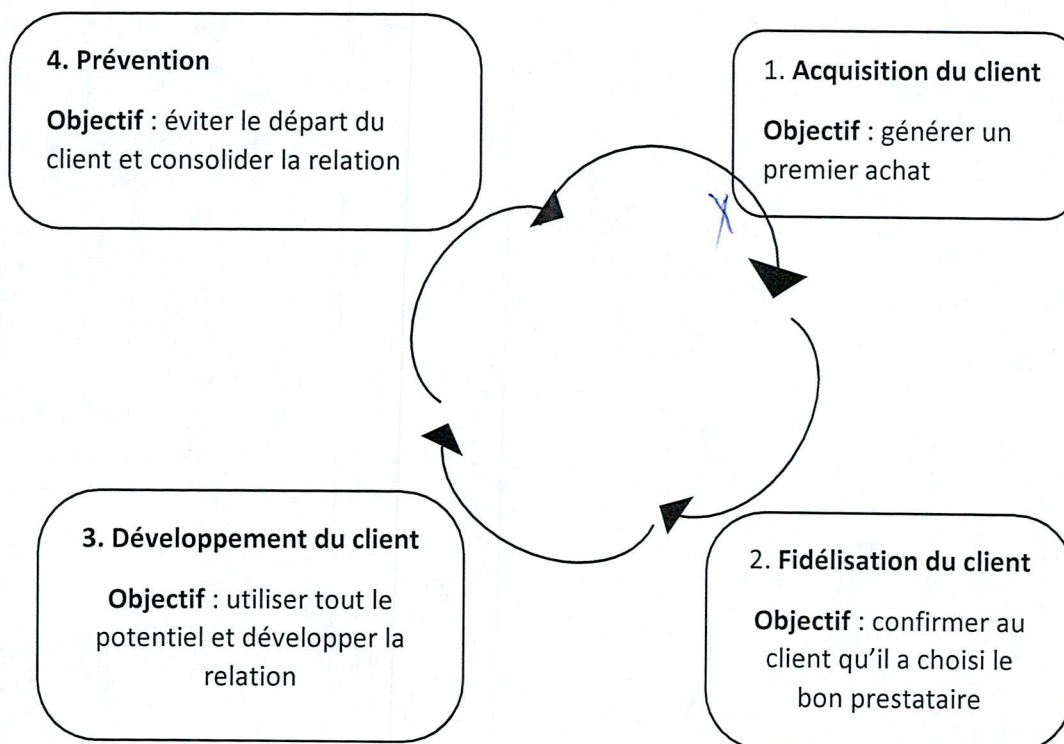
La fidélité passive est celle que l'on observe dans les comportements (fréquence d'utilisation, durée de la relation), mais qui ne s'appuie pas sur une fidélité attitudinale (attachement). Elle peut résulter de l'inertie (routine) : le client achète toujours la même marque ou le même service parce que pour lui, ce comportement est plus facile.

Le cas extrême de la fidélité passive est la fidélité forcée ; dans ce cas, le client est fidèle parce qu'il n'a pas le choix. C'est le cas, lorsqu'il s'agit d'un marché monopolistique ou buopolistique (il n'y a pas de concurrence).

La fidélité active, quant à elle, est celle qui résulte d'une conviction, d'un engagement, d'un véritable attachement ou d'une préférence d'un client pour un produit ou un fournisseur. Elle est plus solide et généralement plus durable que la fidélité passive, car elle est susceptible de résister beaucoup mieux à d'éventuels changements défavorables de l'environnement.

C'est ce type de fidélité que les entreprises doivent chercher à créer et à entretenir chez leurs clients.

**Figure 3** : Le cycle de vie d'un client au cours d'un processus de fidélisation



**Source** : LENDREVIE Jacques et LINDON Denis, p. 927

## ***Section 2) Construction du lien entre qualité de service et satisfaction client***

La qualité perçue et la satisfaction sont deux notions à la fois voisines et différentes. Leur lien et mesure occupe une place importante dans la stratégie marketing des entreprises. Aujourd'hui les dirigeants d'entreprise ne peuvent pas considérer la satisfaction de la clientèle comme étant acquise. La satisfaction est une affaire relative et ils doivent tenir compte du fait que la satisfaction des clients est éphémère. La satisfaction de la clientèle exige alors une analyse en profondeur et une très bonne compréhension des attentes, des désirs, des souhaits et du comportement des consommateurs.

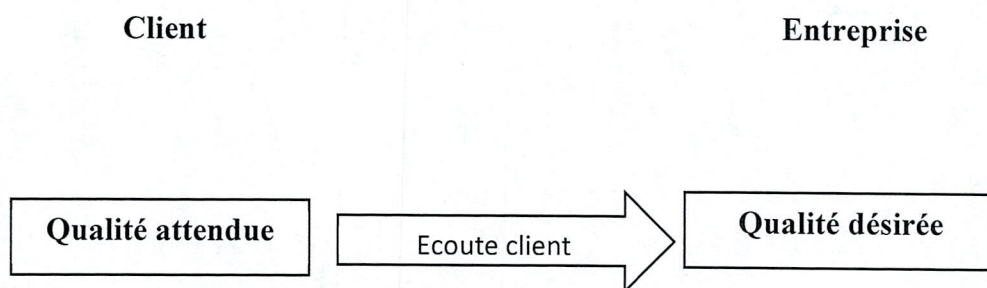
### **Paragraphe 1) Interaction entre la satisfaction et la qualité**

Le déroulement chronologique des relations clients entreprises peut être simplifié en trois (03) phases :

#### ***A) Passage de la qualité attendue à la qualité désirée***

A priori, le prospect (futur client) a des attentes et besoins. L'entreprise par l'intermédiaire de son processus d'écoute, arrive à transformer ces attentes en qualité désirée, c'est-à-dire ce qu'elle cible au terme de ses procès internes pour essayer d'atteindre les attentes du client.

**Figure 4** : Le processus d'écoute

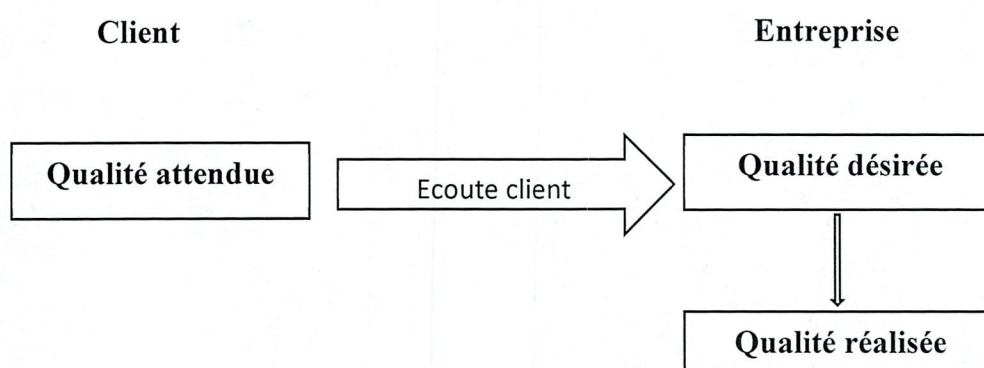


**Source** : Ray Daniel, op.cit., p.34

#### ***B) Passage de la qualité désirée à la qualité réalisée***

La deuxième étape consiste à passer de la qualité désirée à la qualité réalisée. Si l'on exclut les services où cette étape implique la participation active du client, cette phase reste transparente pour lui puisqu'elle a généralement lieu au sein de l'entreprise.

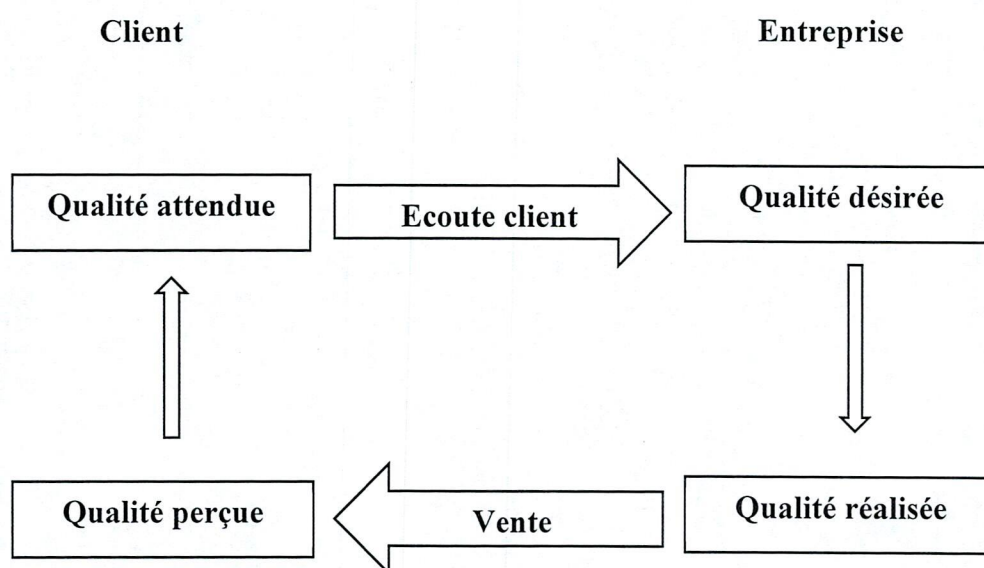


**Figure 5** : De la qualité désirée à la qualité réalisée

**Source** : Ray Daniel, idem. P.34

**C) Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue :**

Une fois cette qualité est réalisée, il s'agit de la transmettre à l'acheteur à travers un processus de communication/vente qui permet ensuite au client, après l'acte d'achat, consommation ou utilisation du bien ou de service acheté, de construire sa perception ; c'est ce qu'on appelle la qualité perçue.

**Figure 6** : Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue

**Source** : Ray Daniel, op.cit., p.35

Ce schéma retrace le chemin qui nous permet d'atteindre la qualité perçue ; cette dernière est la plus importante par laquelle l'entreprise, puisse connaître le degré de satisfaction de sa clientèle.

Ainsi, la satisfaction mesure l'adéquation entre le début et la fin de processus. Pour satisfaire son client, il est donc nécessaire :

- ✓ Soit de réduire ces écarts afin de faire correspondre les attentes et perceptions ;
- ✓ Soit, encore mieux, de créer des écarts tout au long de cette chaîne de façon à ce que la perception soit supérieure aux attentes.

L'insatisfaction peut donc provenir de trois types d'écarts négatifs. Selon l'origine de l'écart, les remèdes sont différents.

En cas d'écarts entre « qualité attendue » et « qualité désirée », il s'agit d'un problème d'écoute client : soit un manque d'écoute, soit une écoute déformante.

En cas d'écarts entre « qualité désirée » et « qualité réalisée », le cahier des charges initialement défini n'a pas été respecté lors de la réalisation du produit/service.

Pour terminer, en cas d'écarts entre « qualité réalisée » et « qualité perçue », c'est le processus de communication/vente qui n'est pas au point. L'expérience montre qu'on retrouve souvent ici les problèmes d'ordre logistique (retard, erreur de livraison, etc.).

## **Paragraphe 2) Démarche managériale de la qualité de service vers la satisfaction de la clientèle**

Dans le management, il y a la politique managériale mise en place par la direction générale et relayée par les managers. Il y a aussi les compétences de ces derniers pour accompagner les politiques centrées clients.

### ***A) Le manager de la qualité de service est pédagogue***

Il est bon de rappeler que l'efficacité et la qualité du service repose sur l'envie de servir par le personnel en contact. Le responsable qui n'a pas intégré ce postulat, ne peut s'échiner à définir des plans qualité, des standards de service, des démarches d'amélioration et il



obtiendra des résultats médiocres. C'est le comportement volontariste et responsable du personnel en contact qui produit une relation de service de qualité.

En effet, l'approche préconisée au manager, quand il explique le sens de la démarche globale de la qualité de service qui sera adoptée est de travailler sur le détail des attentes clients. Travailler sur la connaissance, la compréhension et l'adhésion du personnel aux critères de qualité de service, consiste à faire jouer l'effet de miroir. C'est-à-dire, demander aux opérateurs de se mettre dans la peau du client et d'identifier tous les signes qui leur font dire qu'une prestation de service est de qualité.

Quand l'opérateur en contact a compris l'importance que le client accorde au professionnalisme dans le métier et dans la relation, il a besoin d'être encadré par un manager exemplaire au moins à deux niveaux : en premier lieu, la mise en pratique des critères relationnels à l'égard de son équipe d'opérateurs, ensuite l'aide et le soutien des opérateurs en tant que personne ressource.

L'exemplarité du manager crée la dynamique comportementale des opérateurs en contact avec le client ; de plus, cette approche passe par son implication dans la démarche de satisfaction client, c'est lui le modèle. Autrement dit, le manager qui a un très bon niveau relationnel, qui implique ses collaborateurs dans le choix des modalités de service, développe une envie de servir le client. A l'opposé, le manager qui est plutôt en retrait ou incompréhensif vis-à-vis de son équipe, générera une relation de service mauvaise qui conduira à l'insatisfaction du client.

Une prestation de service de qualité qui génère la satisfaction du client est faite d'une quantité de petits signes. Ceux-ci participent à la qualité perçue par le client, tiennent à l'ambiance créée par la relation de service qui est l'envie de servir, la prise d'initiative du prestataire de service, la chaleur humaine et les compétences comportementales (soft skills) du personnel qui vont le sécréter.

### ***B) Le manager de la qualité de service se focalise sur la satisfaction client***

Toutes les études clientèle prouvent qu'il est plus difficile de conquérir de nouveaux clients que d'en fidéliser ceux déjà acquis. Il est fondamental pour l'entreprise de service d'améliorer le degré de satisfaction de sa clientèle. Pour se faire, le manager doit se mettre en attitude d'écoute client et du personnel en contact et manifester la volonté et l'audace de résoudre les problèmes de la qualité de service.

Aussi, les besoins des clients sont évolutifs, la concurrence progresse en permanence, la technologie s'améliore. Il va de soi que ces phénomènes imposent une évolution permanente des processus de la qualité de service. Pour toujours satisfaire ses clients, le manager a pour mission de repenser l'organisation de son service sous différents angles :

- ✓ Quelles sont les compétences essentielles pour réussir face aux clients ?
- ✓ L'organisation actuelle permet-elle de satisfaire les clients ?
- ✓ Quel choix technologique privilégier face à la concurrence ?
- ✓ Quel avantage concurrentiel à offrir aux clients ?

Dans une telle dynamique de satisfaction du client, le rôle du manager de la qualité de service est d'autant plus difficile que les trois éléments clés qui conditionnent le système (client, concurrence et technologie), sont en mouvance permanente.

La satisfaction est donc fondamentalement un jugement, une évaluation qui intègre d'une part la qualité perçue (expérience de consommation) et les attentes préalables. D'autre part, elle est créée par la mobilisation de l'entreprise qui constitue les méthodes et le management adapté.

### **Conclusion partielle :**

Pour conclure, la qualité est devenue un principe fondamental et un impératif de survie pour les entreprises notamment celles du secteur des services. Autrement dit, un tel avantage ne peut plus se conquérir sans l'adaptation d'une démarche qualité rigoureuse, seule capable de séduire et de satisfaire les clients.



## CHAPITRE II) APPROCHE METHODOLOGIQUE DE LA QUALITE DE SERVICE ET LA SATISFACTION DES CONSOMMATEURS D'AXA CAMEROUN

La cohérence de ce travail de réflexion réside dans la capacité à définir sur quel terrain on évolue ainsi que la base sur laquelle cette évolution est assurée. Ce chapitre nous permettra de présenter les différentes étapes de notre travail de recherche qui implique le choix de la méthode et des variables de recherche (**section 1**) et l'échantillonnage et la collecte des informations (**section 2**).

### *Section 1) Choix et justification d'une démarche méthodologique*

Pour la clarté de notre travail, il est important de justifier le choix de notre méthode de recherche (paragraphe 1) en précisant les variables de recherche.

#### **Paragraphe 1) Nature de la recherche**

Avant d'indiquer la méthode choisie, nous voulons mentionner les différentes démarches dans une recherche scientifique. A ce sujet, DAYAN énonce qu'en science de gestion, l'information nécessaire à la prise de décision peut provenir soit d'une démarche qualitative, soit d'une démarche quantitative. Nous allons explorer ces deux démarches avant de nous prononcer.

#### *A) La démarche qualitative*

Dans la démarche qualitative, le chercheur part d'une situation concrète comparant un phénomène particulier qu'il ambitionne de comprendre et non de démontrer, de prouver ou de contrôler. Il veut donner sens au phénomène à travers ou au-delà de l'observation, de la description, de l'interprétation et de l'appréciation du contexte et du phénomène tel qu'il se présente. Cette méthode recourt à des techniques de recherche qualitatives pour étudier des faits particuliers (étude de cas, observation, entretiens semi-structurés, etc.).

Le mode qualitatif fournit des données de contenu, et non des données chiffrées. Cette démarche est essentiellement basée sur l'étude des phénomènes et revêt plus le caractère subjectif. Généralement, la littérature est quasi-inexistante et le chercheur est presque toujours le premier à traiter du sujet.



L'approche qualitative regroupe des perspectives diverses en termes de bases théoriques, de techniques de recueil et d'analyse des données. Elle utilise une démarche rigoureuse et un processus de recueil d'informations qui tiennent compte du contexte social. La méthode qualitative n'a pas pour objectif de produire des données représentatives, c'est-à-dire généralisables à l'ensemble d'une population. Elles doivent être mises en œuvre avec rigueur afin que l'on puisse en exploiter les résultats. La recherche qualitative est particulièrement appropriée lorsque les phénomènes sociaux observés sont difficiles à mesurer.

Il faut souligner que la recherche qualitative englobe toutes les formes de recherche sur le terrain qui s'intéressent aux discours et aux récits de vie. En effet, l'une des particularités de la recherche qualitative est qu'elle étudie les phénomènes sociaux dans le milieu social où il s'observe plutôt que dans des situations artificielles ou expérimentales. Puisque les expériences et les croyances sont étroitement liées à des situations de la vie quotidienne, il est moins pertinent de les étudier dans un contexte artificiel ou expérimental. Par conséquent, les données sont collectées en interagissant avec les individus dans leur propre langue et en les observant sur leur propre territoire (Kirk et Miller, 1986) ou à un endroit de leur choix. Une autre caractéristique de la recherche qualitative est le recours fréquent à plusieurs méthodes qualitatives différentes pour répondre à une seule et même question de recherche (Pope et Mays, 2006). Cela tient en partie à ce qu'on appelle la triangulation, processus qui consiste à confronter les résultats de plusieurs sources de données (Pope et Mays, 1995 ; Bloor et Wood, 2006). Enfin, la recherche qualitative est toujours itérative : elle doit être revue à partir de suppositions, d'hypothèses ou des théories générales qui changent et se développent tout au long des étapes successives du processus de recherche.

### ***B) La démarche quantitative***

Elle repose sur une vision objective du problème à résoudre. Elle vise à recueillir des données observables et quantifiables. Ce type de recherche consiste à décrire, à expliquer, à contrôler et à prédire en se fondant sur l'observation des faits et événements « positifs », c'est-à-dire existant indépendamment du chercheur, des faits objectifs. Cette méthode s'appuie sur des instruments ou techniques de recherche quantitatives de collecte de données dont en principe la fidélité et la validité sont assurées.



Ici, la littérature est abondante et le chercheur n'est pas le premier à traiter du sujet, aussi il doit partir du général au particulier en se servant des littératures déjà existantes. Elle aboutit à des données chiffrées qui permettent de faire des analyses descriptives, des tableaux et graphiques, des analyses statistiques de recherche de liens entre les variables ou facteurs, des analyses de corrélation ou l'association, etc. On peut encore qualifier cette démarche d'hypothético-déductive.

L'analyse quantitative désigne l'ensemble des méthodes et des raisonnements utilisés pour analyser des données standardisées (c'est-à-dire des informations dont la nature et les modalités de codage sont strictement identiques d'un individu ou d'une situation à l'autre). Ces données résultent souvent d'une enquête par questionnaire, mais peuvent également être produites par le codage de documents d'archives, de dossiers administratifs, de sources sonores ou visuelles.

S'appuyant sur des méthodes statistiques (qui sont conçues comme des outils d'analyse des grandes séries de données), l'analyse quantitative produit des informations chiffrées (pourcentages, probabilités, effectifs, ratios, classifications, indicateurs de liaison). Ces chiffres ne constituent, toutefois, pas une fin en soi. Les chiffres ne sont que des intermédiaires ou des étapes dans le cheminement qui va de l'enquête à la présentation des résultats de l'enquête. Ils permettent de saisir des régularités dans les comportements, des liens entre des variables (décrivant des comportements, attitudes, caractéristiques sociales des situations ou des individus), d'estimer la fiabilité d'un résultat établi sur un échantillon, de classer des individus ou des situations, de hiérarchiser les facteurs concourant à la production d'un fait social.

Dans le cadre de cette étude, nous avons opté pour la démarche quantitative, car la qualité des données recueillies nous permettra de faire des analyses pointues et nous donnera des résultats précis et exploitables.

## **Paragraphe 2) Identification et opérationnalisation des variables**

Une variable peut être définie comme une donnée constitutive, changeante à laquelle nous pouvons associer certaines valeurs. La construction d'une expérience scientifique nécessite la détermination de deux variables principales : il s'agit de la variable expliquée (A) et de la variable explicative (B).

### A) Définition conceptuelle

- **La variable expliquée**

C'est elle que nous allons mesurer et qui correspond à l'effet observé suite à la manipulation de la seconde variable. La satisfaction client présente notre variable expliquée. Elle est un concept unidimensionnel et généralement à l'origine d'un résultat qui peut être soit la fidélisation, soit la recommandation ou interventions envisagées.

- **La variable explicative**

Elle correspond à celle qu'on manipule dans le souci d'identifier les effets sur le sujet. La qualité perçue à travers sa multi dimensionnalité (les éléments de service), constituent notre variable indépendante. Parmi ces éléments, nous avons choisi : la qualité technique et la qualité fonctionnelle.

### B) Opérationnalisation des variables

Cette phase de travail est la plus importante pour la suite de notre travail. Ici, nous choisissons les indicateurs des variables qui nous permettront de faire nos analyses. Ainsi, nous aurons :

**Tableau 1** : Opérationnalisation des variables

| VARIABLES                           | DIMENSIONS            | ITEMS                                                                                                                            | AUTEURS               |
|-------------------------------------|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|
| Variable explicative                | Qualité technique     | Accessibilité<br>Ecoute<br>Exécution<br>Rapidité<br>disponibilité<br>Crédibilité<br>Fiabilité<br>Tangibilité<br>Empathie<br>coût | Gröonros C.<br>(1984) |
|                                     | Qualité fonctionnelle | Respect<br>Empressement<br>Assurance                                                                                             |                       |
| Variable expliquée<br>ou dépendante | Satisfaction          | Satisfaction globale                                                                                                             | Olivier (1993)        |

**Source** : nous-mêmes



## ***Section 2) Échantillonnage et collecte des données***

L'échantillonnage est constitué par l'ensemble des clients interrogés. Dans cette section, il sera question de présenter la population, objet de notre analyse (**Paragraphe 1**) et les outils de recherche (**Paragraphe 2**).

### **Paragraphe 1) Population et échantillon**

Une population est l'objet d'une étude statistique qu'on souhaite mener et sur laquelle, on souhaite tirer des conclusions. Un travail de recherche ne pouvant s'effectuer sur une population toute entière, il est généralement recommandé de constituer un échantillon. La représentativité de l'échantillonnage permet de distinguer deux grandes méthodes :

- La méthode probabiliste ou aléatoire ;
- La méthode non probabiliste ou non aléatoire.

#### ***A) Les méthodes probabilistes ou aléatoires***

La caractéristique commune à chacune de ces méthodes est que tous les membres de la population de base sont pris en considération sans aucune exception. Un échantillon est choisi de telle sorte que chaque unité de la population ait la même probabilité d'être sélectionné dans l'échantillon et que chaque échantillon de même taille ait la probabilité d'être tirée.

#### ***B) Les méthodes non probabilistes ou non aléatoires***

Ici, l'échantillon n'est pas tiré au hasard. L'enquêteur ne dispose pas la liste des noms des personnes à interroger, comme cela a été le cas dans les méthodes probabilistes. L'enquêteur choisit lui-même les enquêtés de façon à avoir un échantillon qui aura les caractéristiques imposées.

Avec ces méthodes, on ne connaît pas la précision des résultats puisqu'on ne peut utiliser les ressources du calcul des probabilités. Il existe ici trois choix possibles selon le jugement : par quotas, par itinéraire, par convenance.

- Le coût du sondage est moins élevé dans ces méthodes ;
- La marge d'erreur ne peut plus être définie avec précision ;
- Le résultat obtenu ne peut être situé dans un intervalle de confiance.

Dans le cadre de la présente étude, nous avons retenu la méthode non probabiliste pour la construction de notre échantillon. Pour le besoin d'administration du questionnaire, nous avons choisi la méthode par convenance. Cette méthode non probabiliste se justifie par le fait que le délai d'enquête est très court, et aussi en raison de la difficulté d'interroger les répondants à partir d'une base de sondage.

Quid des outils de recherche ?

## **Paragraphe 2) L'outil de recherche : le questionnaire**

Les instruments de collecte des données utilisés dans le cadre de cette étude sont de deux phases : il s'agit de la phase exploratoire et la phase de questionnaire.

### ***A) Phase exploratoire***

C'est une phase au cours de laquelle le chercheur doit appréhender la situation à étudier sans a priori, le plus largement possible (Chirouze, 1993). Elle a consisté à la recherche documentaire.

- **Recherche documentaire**

Elle consiste à la recherche des supports qui permettront de recueillir des données pertinentes en rapport avec le phénomène étudié et qui pourront servir des sources d'informations importantes. À ce titre, nous avons consulté les documents traitant du sujet à savoir : les ouvrages, les rapports de stage et mémoires issus de la Bibliothèque de l'I.I. A, les articles consultés sur internet, les manuels consultés dans différents départements d'AXA Cameroun pendant notre stage.

### ***B) Phase de questionnaire***

Dans cette phase, les chercheurs recherchent et rassemblent des données dont le traitement par une instrumentalisation méthodique va produire des résultats et améliorer ou renouveler la théorie existante (Thitart et Coll., 1999).

Notre questionnaire concerne l'évaluation de la qualité de services vendus par AXA Cameroun et la satisfaction que les assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances en tirent. Celui-ci vise non seulement à répondre à notre question de recherche, mais également à atteindre à nos objectifs. Ainsi, notre questionnaire est structuré en termes de qualité Au



total, 80 questionnaires ont été administrés à ces assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances.

Il faut mentionner qu'il n'existe pas de modèle qui soit parfait pour l'élaboration d'un questionnaire, mais un ensemble de règles à observer. Dans notre questionnaire, nous avons élaboré des questions globalement fermées qui permettront aux répondants de choisir parmi l'éventail des modalités de réponse.

Pour terminer, il existe plusieurs méthodes d'administration de questionnaire : l'enquête en face à face, l'administration par voie postale, l'administration par téléphone, l'enquête par internet, l'enquête par courrier.

Dans le cadre de cette recherche, nous avons opté pour l'enquête en face à face qui inspire de la chaleur humaine et valorise le client.

### **Conclusion partielle**

Nous avons, dans le cadre de ce chapitre, passé en revue les type de recherche et les variables de recherche, la population, la collecte des données et l'échantillonnage.

Au Cameroun, plus de 13 000 clients font confiance à AXA, dont 11 000 particuliers, près de 2 000 entreprises & PME. Pour interroger toute cette population, il sied de procéder par un recensement ; chose impossible. C'est ainsi que nous administré notre questionnaire seulement à une partie de la population, soit un sondage.

À cet effet, 70 questionnaires ont été administrés aux assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances. Cependant, seulement 52 questionnaires renseignés nous ont été retournés.

## **SECONDE PARTIE : CADRE PRATIQUE**

---



## **CHAPITRE III) PRESENTATION D'AXA CAMEROUN-ANALYSE DES DONNEES COLLECTEES-VERIFICATION DES HYPOTHESES**

---

Dans ce chapitre, nous allons nous atteler à présenter AXA Cameroun, objet de notre réflexion (**section 1**) et présenter les données que nous avons collectées (**section 2**).

### ***Section 1) Présentation d'AXA Cameroun***

Axa Cameroun est une société d'assurances née en novembre 1996 dans la ville de Douala. La société AXA occupe actuellement la première place du marché de l'assurance Non-Vie avec un chiffre d'affaires d'environ de F CFA 21.528.222.283 grâce à une dynamique d'hommes et de femmes rompus aux affaires ainsi qu'un vaste réseau de distribution.

#### **Paragraphe 1) Historique**

AXA Cameroun, ex-Compagnie camerounaise d'Assurances et de réassurances, est une entreprise privée dont l'origine remonte en juillet 1974. AXA Cameroun est une société de droit national, régie par le Code CIMA. AXA Cameroun est née de la fusion du groupe AXA avec l'Union des Assurances de Paris, intervenue en novembre 1996. Le 8 juin 2000, la Compagnie camerounaise d'Assurances et de Réassurances devenait AXA Cameroun, adoptant ainsi la marque du groupe AXA.

Le Groupe AXA est le premier assureur français, et ambitionne une place de leader mondial dans le domaine de la protection financière en mettant un accent particulier sur les métiers de l'assurance Vie, de l'épargne et de la retraite.

Bien que ses activités soient concentrées sur les marchés d'Europe de l'Ouest, d'Amérique du Nord et de la région d'Asie pacifique, le groupe AXA est tout de même représenté en Afrique dans cinq (5) Etats qui sont : le Maroc, le Cameroun, la Côte d'Ivoire, le Sénégal et le Gabon.

- **L'analyse SWOT d'AXA Cameroun**

L'analyse SWOT (Strengths-Weaknesses-Opportunities-Threats) est un outil d'analyse stratégique qui a pour but d'établir un diagnostic d'ensemble de la situation actuelle d'une entreprise, d'une partie de celle-ci ou d'un projet. Elle permet de savoir quel levier ou quelle stratégie actionner pour atteindre un but.



A AXA Cameroun, il y a plusieurs services qui œuvrent à la mise en place de la qualité à différents niveaux. Nous pouvons en citer entre autres l'ingénieur qui joue un rôle prépondérant dans l'amélioration de la qualité de service, donc à la moralisation du risque. Cet ingénieur, placé sous la hiérarchie du directeur technique, visite les risques industriels avant et après la souscription. C'est sur la base de ses rapports techniques que le directeur technique pourra proposer une cotation appropriée afin d'éviter tant la sous-tarification que la sur-tarification. C'est le maillon essentiel de la chaîne.

Il y a, par ailleurs, un service clientèle qui se démène à satisfaire les attentes et besoins des clients. AXA Cameroun a aussi mis en place un service de gestion de réclamation.

## Qualité de service et satisfaction client en assurances : cas d'AXA Cameroun



## Paragraphe 2) Caractéristiques

AXA Cameroun est une Société Anonyme (S.A) au capital social de F CFA 5. 000. 760. 000 entièrement libéré et régie par le code des Assurances CIMA. Son siège est situé à la rue « Bebey Eyidi », à Douala. Ses activités reposent essentiellement sur la commercialisation des produits d'assurances Non Vie à travers les branches Individuelle Accident, Santé, Automobile, Incendie, Transport, Responsabilité Civile, Risques Divers auprès d'une clientèle, aussi bien de particuliers d'entreprises que de corporates.

Pour ce faire, la Compagnie a signé des protocoles avec 28 courtiers de la place dont les plus importants sont Ascoma Cameroun, Gras Savoye Cameroun, Willis Towers Watson (WTW), Accord & Bourgnès. Ces protocoles octroient aux courtiers concernés des pouvoirs de souscription et de règlement de sinistre, et indiquent les taux de commissionnement des produits d'assurances commercialisés pour le compte de la Compagnie. Aussi, AXA Cameroun est en relation d'affaires avec plus de 15 agents généraux qui lui permettent de couvrir les dix (10) régions du Cameroun.

Outre le réseau distribution par courtage, Axa Cameroun opte également pour une politique de développement de son réseau direct à travers son Espaces Conseils Douala (ECD). Elle dispose également d'une Succursale à Yaoundé.

Le chiffre d'affaires de la compagnie, en 2020, était de 20,5 milliards de F CFA. Celui de 2021 était de F CFA 21.528.222.283, soit une progression relative de 0,95%.

Et à ce jour, le chiffre d'affaires du premier semestre de cette année est de F CFA **12. 510. 408. 274**. Au cours de l'exercice dernier, AXA Cameroun a réglé et payé les sinistres à hauteur de F CFA 6 119 702 370. Elle en a réglé et payé cette année, au premier semestre, **2 478 167 913 F CFA**.

Bref, AXA Cameroun occupe actuellement la première place du marché.

AXA Cameroun propose à ses clients toutes les catégories d'assurances en non-vie. Elle est composée d'une équipe de 70 collaborateurs bien formés et mobilisés qui proposent des solutions adaptées pour offrir un meilleur service à la clientèle.

L'ambition du Groupe AXA est de poursuivre sa croissance en étant compétitif et toujours plus solide, tout en créant une nouvelle expérience client. AXA Cameroun veut ainsi passer du rôle de prestataire d'assurances à celui du partenaire de ses clients.



En résumé, la fiche signalétique de la Société Axa Cameroun s'établit comme suit :

**Tableau 2** : Fiche signalétique de la société AXA Cameroun

|                                                               |                                                              |
|---------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Dénomination Sociale                                          | AXA Cameroun                                                 |
| Statut Juridique                                              | Société Anonyme (S.A)                                        |
| Capital Social                                                | 5.000.760.000 F CFA                                          |
| Part de marché                                                | 14,10% (Leader)                                              |
| Siège                                                         | Rue Bebey Eyidi à Akwa-Douala                                |
| PCA                                                           | Oumarou SANDA                                                |
| Directeur général                                             | M. Thierry KEPEDEN                                           |
| Téléphone                                                     | (237) 233.42.62.71                                           |
| Fax                                                           | (237) 233.42.64.53                                           |
| Adresse électronique                                          | <a href="mailto:axa.cameroun@axa.cm">axa.cameroun@axa.cm</a> |
| Adresse Postale                                               | BP 4068 Douala, Rue BEBEY EYIDI                              |
| Son réseau commercial                                         | Espace Conseils Douala et Espace<br>Conseils Yaoundé         |
| Nombre de Collaborateurs                                      | 70                                                           |
| Chiffre d'Affaires réalisé en 2022 (1 <sup>er</sup> semestre) | 12. 510. 408. 274.FCFA                                       |

## ***Section 2) Analyse des données et vérification des hypothèses***

Une étude porte généralement sur une population. Selon l'importance de celle-ci, l'on peut mener l'étude sur une partie ou sur la totalité de la population. Les études sur la totalité de la population ne sont possibles que si celle-ci est faible ; il s'agira alors d'un recensement. Lorsque l'étude ne porte que sur une partie de la population, il s'agit d'un sondage et la partie de la population observée est un échantillon. Il sied dans cette section de présenter les données collectées (**paragraphe 1**) et de procéder à la vérification des hypothèses (**paragraphe 2**).

### **Paragraphe 1 : Analyse des données collectées**

La taille de l'échantillon considérée comme pouvant avoir une influence sur la qualité de l'estimation est présentée comme un problème, en théorie, statistique : la précision a



tendance à augmenter avec la taille de l'échantillon. Elle est aussi influencée par des contraintes de temps. Au total, 70 questionnaires ont été distribués dans le cadre de cette étude, 52 ont été collectés. Les dix-huit (18) autres étaient à moitié renseignés.

Les questionnaires collectés ont fait l'objet d'un traitement préliminaire des données. Il s'agit d'une analyse descriptive qui consiste à faire des tris à plat et des tris croisés (les tests khi-deux). Les analyses descriptives permettent de décrire les caractéristiques des répondants.

Ensuite, les tests d'indépendance ont permis de repérer les liens existantes (ou non) entre les différentes variables.

Les tris à plat constituent le premier des traitements statistiques d'une enquête par questionnaire. Il s'agit d'une restitution des différentes réponses à une question unique. Le tri à plat présente les résultats sous forme d'effectifs et de fréquences en pourcentage.

Les tests khi-deux sont des tris croisés qui interviennent dans l'identification des liens de corrélation entre les différentes variables. Il s'agit de déterminer les relations d'indépendance entre les variables pertinentes. Les tests khi-deux permettent de croiser les variables entre elles pour déterminer les corrélations significatives. Il s'agit d'infirmer ou de confirmer des résultats attendus, mais aussi d'identifier des liens de corrélations statistiquement significatives et non attendus qui vont permettre d'enrichir les hypothèses de la recherche.

L'analyse des données est jugée l'étape la plus fondamentale de notre travail puisqu'elle permet de tester nos hypothèses de recherche, de mesurer le degré d'interdépendance entre les variables.

Dans un premier temps, nous aurons recours à une analyse univariée (analyse par tri à plat) qui concerne l'étude d'une seule variable et qui sert à décrire les données collectées.

Par la suite, nous allons procéder à une analyse bivariée (analyse par tri croisé) afin de mettre en évidence l'existence d'une association entre deux variables, mesurer sa force et étudier sa direction. Cette analyse va postuler essentiellement sur le test de corrélation de Karl Pearson vu la nature des variables à étudier.

Le coefficient de corrélation linéaire de Pearson sert alors, à mesurer la relation qui peut exister entre deux variables : explicative X et à expliquer Y. Sa valeur absolue est



comprise entre 0 et 1. Si elle rend une valeur près de 1, nous pouvons dire alors que la relation de dépendance entre les deux variables est forte. Dans le cas où elle tend vers 0, la relation est jugée très faible ou même inexistante. Le signe de ce coefficient va refléter, quant à lui, le sens de cette relation.

Afin de tester cette relation sur la population, nous procédons au test de coefficient de corrélation en posant les deux hypothèses suivantes :

**H0 :  $r_{x,y}=0$**  ; Dans la population, il existe une indépendance entre les deux variables ;

**1 :  $r_{x,y}$  différent de 0** ; Dans la population, il existe une relation de dépendance entre les deux variables.

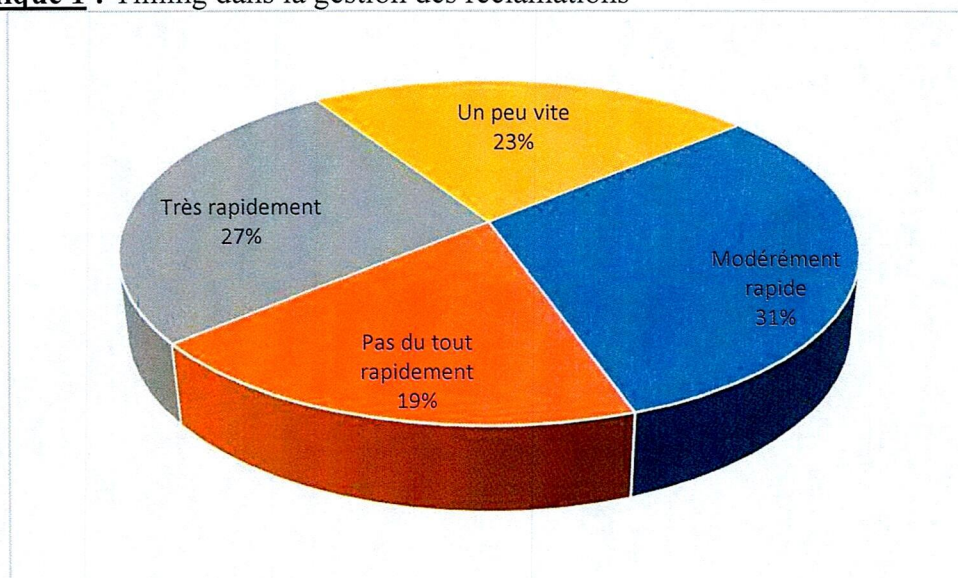
Nous testerons par la suite le seuil de significativité de  $r_{x,y}$  en le comparant au seuil de 0,05 :

- Supérieur à 0,05, nous acceptons H0 et nous concluons qu'il n'existe pas une relation entre les deux variables ;
- Inférieur à 0,05, nous rejetons H0 et nous acceptons H1. Par la suite, nous concluons qu'il existe une relation entre les deux variables.

#### ***A) Evaluation du niveau de qualité de service perçue par les assurés d'AXA***

Ce paragraphe nous permettra de mettre en évidence et de vérifier comment est perçue la qualité de service par les assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances à travers les différents indicateurs. A cet effet, nous présenterons quelques items.

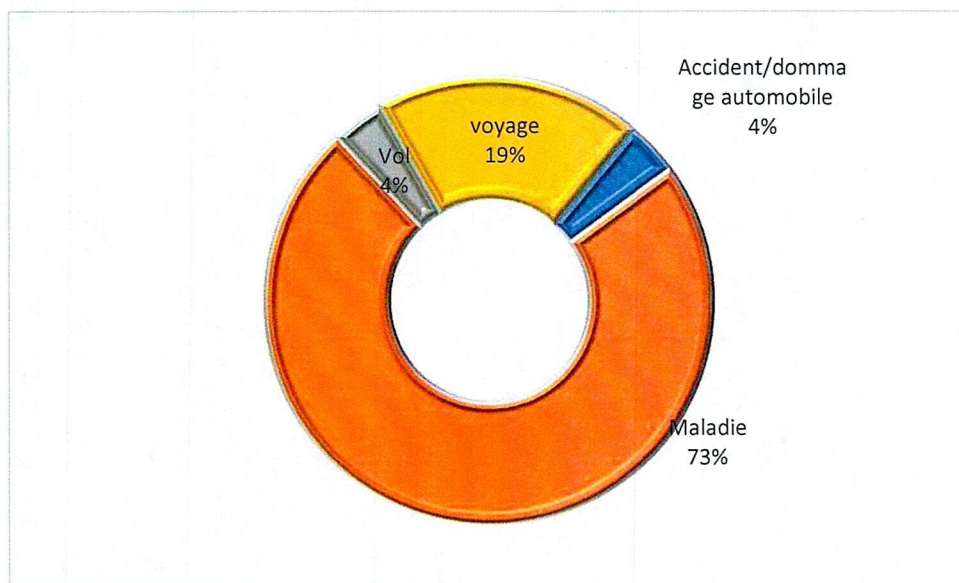
**Graphique 1** : Timing dans la gestion des réclamations





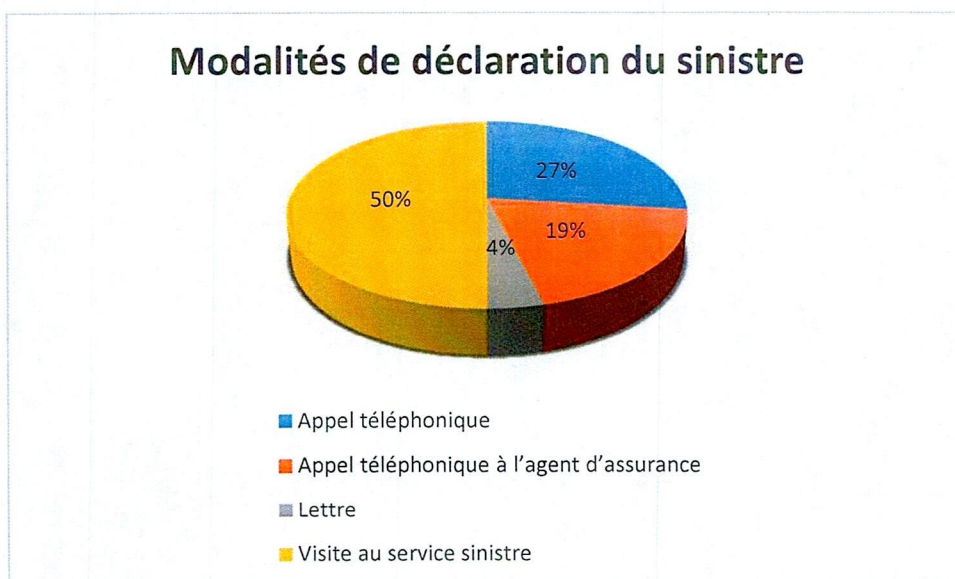
Sur les 52 interrogés, 31% apprécient la célérité dans la gestion de leurs réclamations. Il se montre que la Compagnie AXA s'emploie vraiment dans le service de gestion des réclamations afin de donner entière satisfaction aux assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances.

**Graphique 2 :** Type de réclamations



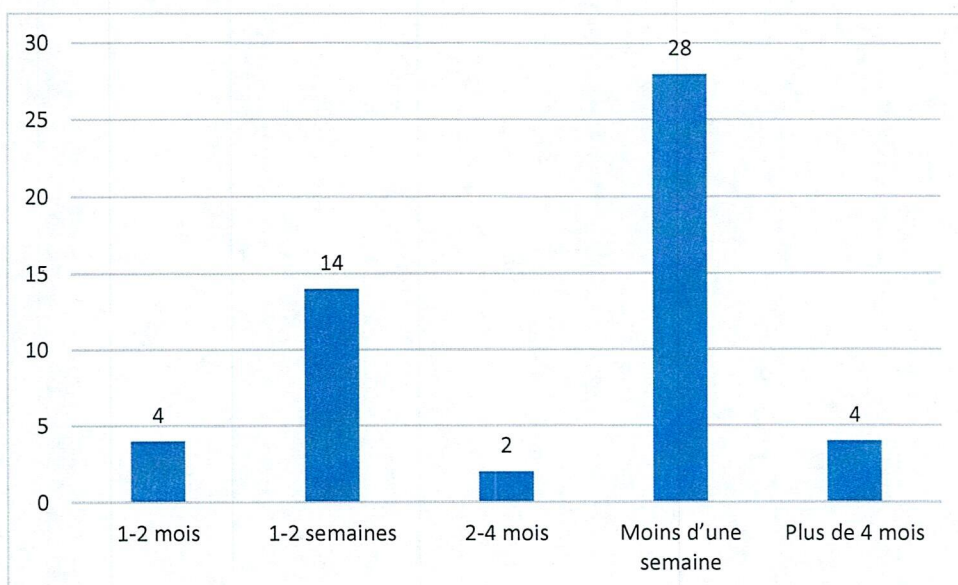
Nous observons ici que 73% de sinistres sont liés à la maladie. Il s'agit donc d'une branche déficitaire qui ne génère pas de cash-flow.

**Graphique 3 :** Modalités de déclaration du sinistre



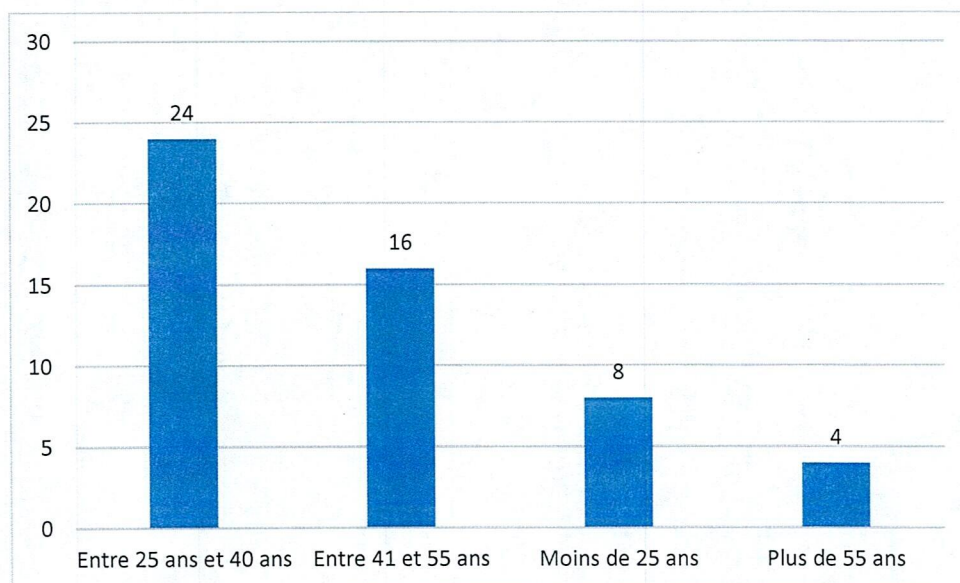
D'après ce graphique, les assurés sinistrés viennent en majorité au bureau direct déclarer leurs sinistres. Sur les 52 échantillons, 26 viennent au bureau direct déclarer leurs sinistres, soit un pourcentage de 50%.

**Graphique 4** : Temps dans le règlement du sinistre



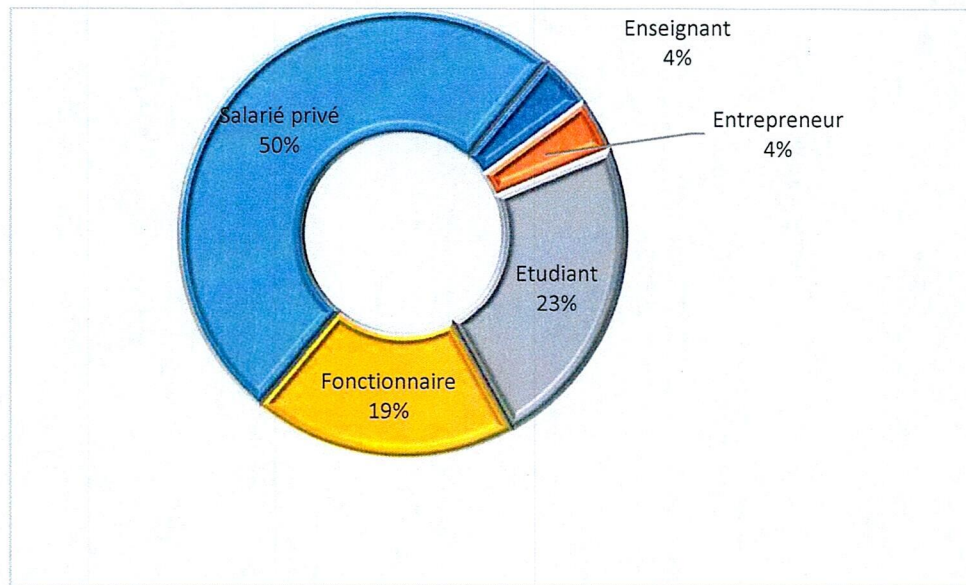
Sur les 52 clients interrogés, 28 nous ont fait savoir que leurs sinistres sont réglés en moins d'une semaine ; soit un pourcentage de 53,85%.

**Graphique 5** : Age des répondants



Le graphique ci-dessus montre que **46,15%** des répondants sont situés entre 25 et 40 ans ; **30,77%** en sont situés entre 41 et 55 ans. **15,38%** des interrogés ont moins de 25 ans. Le reste, c'est-à-dire **7,69%** étant âgé de plus de 55ans.

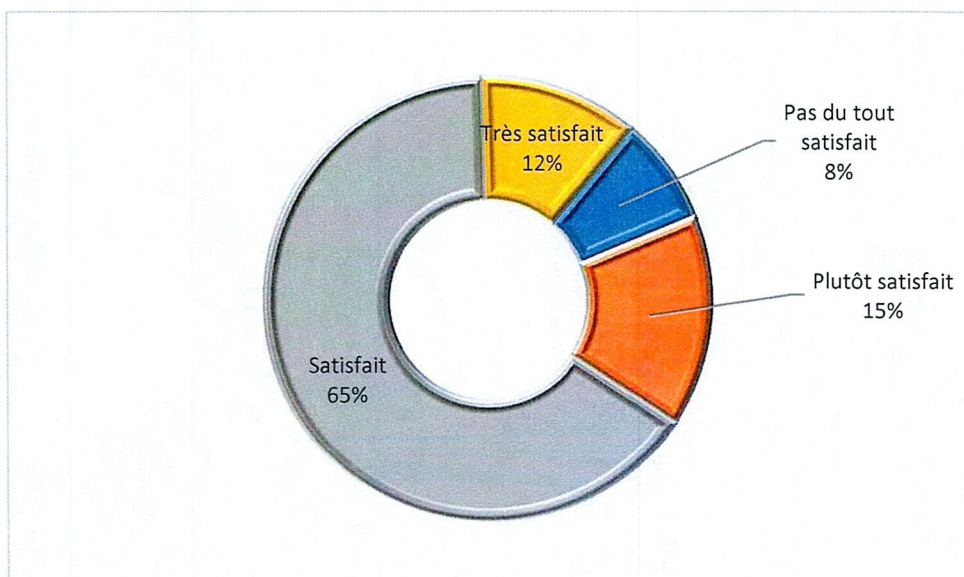


**Graphique 6 : Profession des répondants**

Ce graphique montre la place majeure qu'occupent les étudiants et fonctionnaires dans le portefeuille d'AXA. Ils représentent, respectivement, 23% et 19% de l'ensemble de répondants.

Les parents pauvres de ce tableau sont les entrepreneurs et enseignant. C'est curieux que les entrepreneurs soient les moins assurés ; parce qu'un entrepreneur, même lorsqu'il est dans l'informel, doit souscrire à une assurance afin de sécuriser ses affaires et de se protéger soi-même.

#### ***B) Satisfaction des consommateurs des produits et services d'AXA Cameroun***

**Graphique 7 : Satisfaction de la relation clientèle**

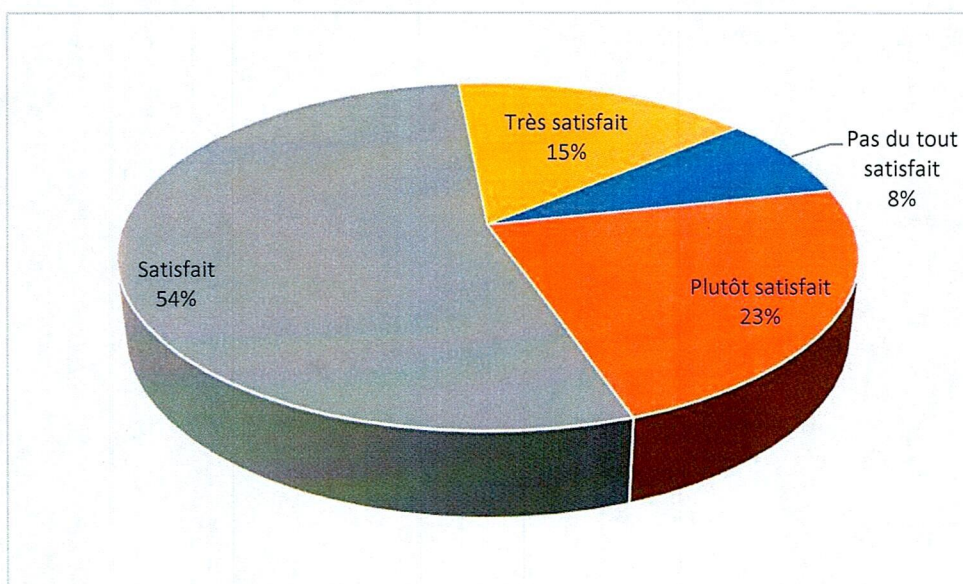


Nombreux sont des assurés ayant participé à l'étude qui affirment qu'ils sont satisfaits par rapport aux services qui leur sont vendus, soit un taux de 65,38%. On en dénombre 15,38% qui sont « plutôt satisfaits ». 11,54% des répondants se disent très satisfaits des services à eux offerts. Néanmoins, seulement 7,69% des répondants se disent insatisfaits. Il s'agit là d'un sentiment de déplaisir né de la comparaison entre des attentes préalables et une expérience de consommation.

Pour une satisfaction optimale, ce ratio devrait être absolu, soit un ratio de 85%.

Nous pouvons conclure qu'au vu de cette enquête de satisfaction clients, la majeure partie des consommateurs d'AXA Cameroun sont satisfaits de la qualité des produits et services mis à leur disposition, soit un ratio de 92% (soient 12% des « très satisfaits », 65% des « satisfaits » et 15% des « plutôt satisfaits »). Il en découle que seulement 8% des répondants sont insatisfaits, ont une expérience malheureuse des services qui leur sont offerts.

**Graphique 8 : Satisfaction conseil**



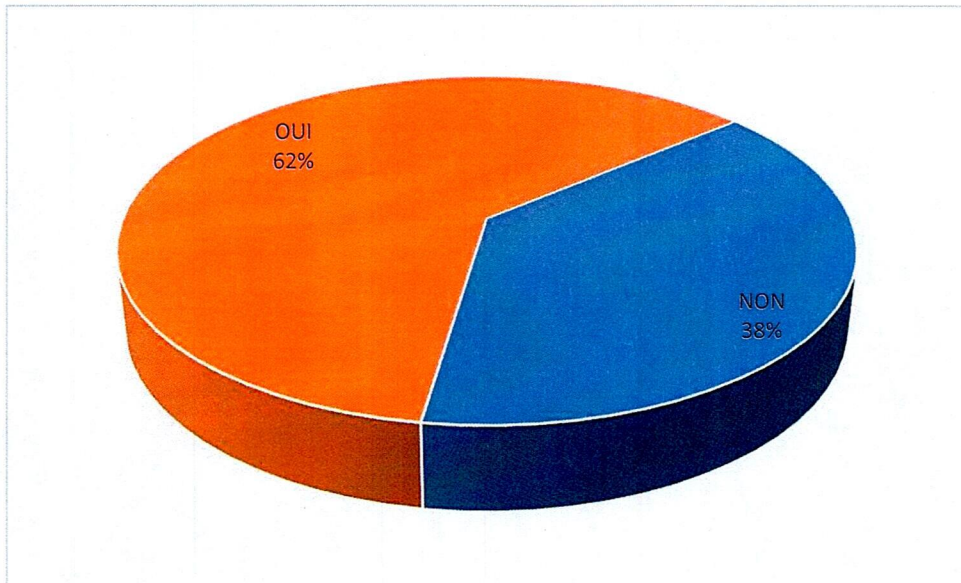
Ce graphique montre que sur les 52 répondants, 54% attestent qu'ils sont « satisfaits » des conseils « assurance » à eux prodigués et 15% se disent « très satisfaits ». 15% des répondants se disent « plutôt satisfaits ». Cependant, seulement 8% affirment qu'ils sont « insatisfaits ».

In fine, 69% des répondants ont une forte satisfaction, par contre 23% affirment une faible satisfaction.



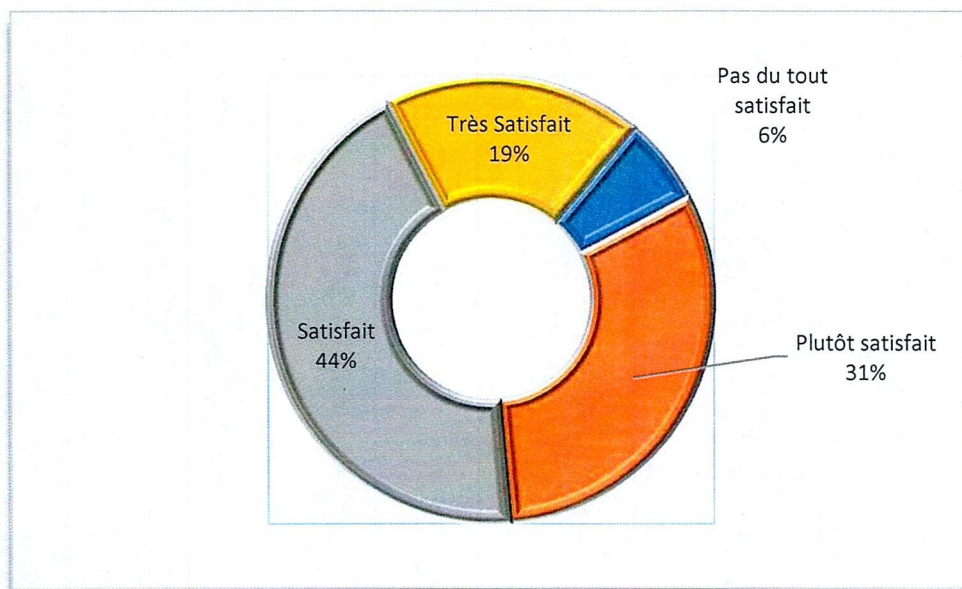
De cette analyse, nous observons que les individus ayant pris part à notre enquête de satisfaction estiment que lorsque la qualité de service fonctionnel est forte, ils sont globalement satisfaits.

**Graphique 9 : Déclaration du sinistre**



Le graphique nous renseigne que sur les 52 répondants, 62% ont eu à déclarer un sinistre, soit la majorité absolue. Néanmoins, la différence n'a jamais été sinistré, soit un ratio de 38%.

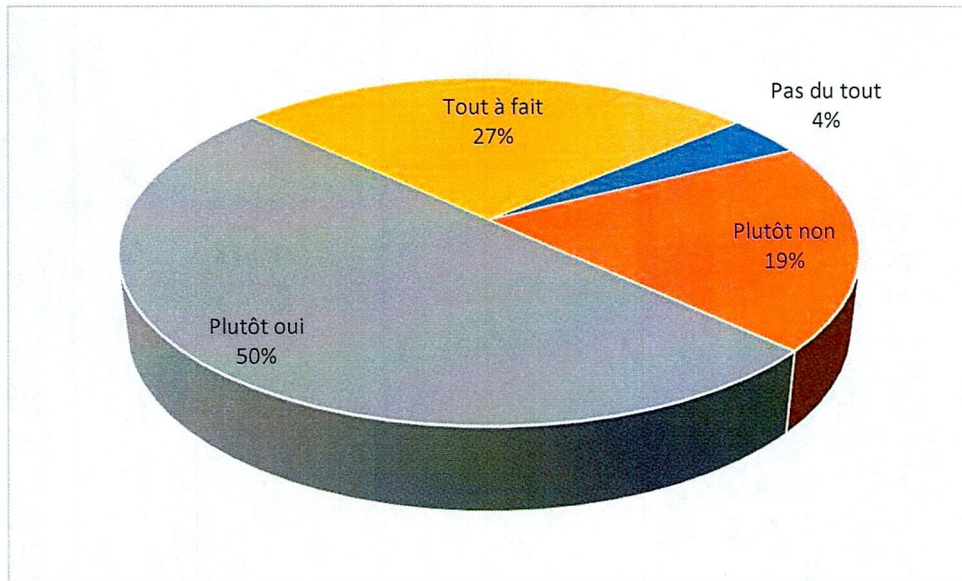
**Graphique 10 : Satisfaction SAV (sinistre)**



Sur les 62% des répondants sinistrés, 19% attestent qu'ils sont « très satisfaits » et 44% « satisfaits » de la prise en charge de leur sinistre par AXA Cameroun. Soit 63% des

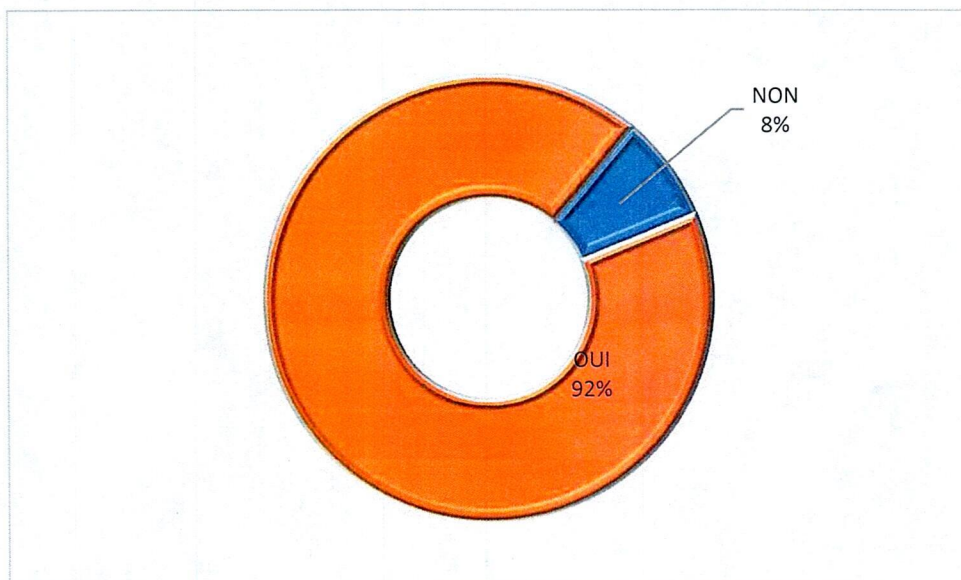
répondants ont une forte satisfaction et 31% en ont une faible satisfaction. Cependant, seulement, 6% des sinistrés affirment qu'ils sont insatisfaits de la qualité de service à eux offerts.

**Graphique 11** : Durée d'indemnisation du sinistre



Sur les 52 interrogés, plus de la moitié estime avoir reçu son indemnisation rapidement, soit un ratio de 77%. Les autres estiment n'avoir pas reçu leur indemnisation rapidement, soit un ratio de 23%.

**Graphique 12** : Recommandation d'AXA par les clients

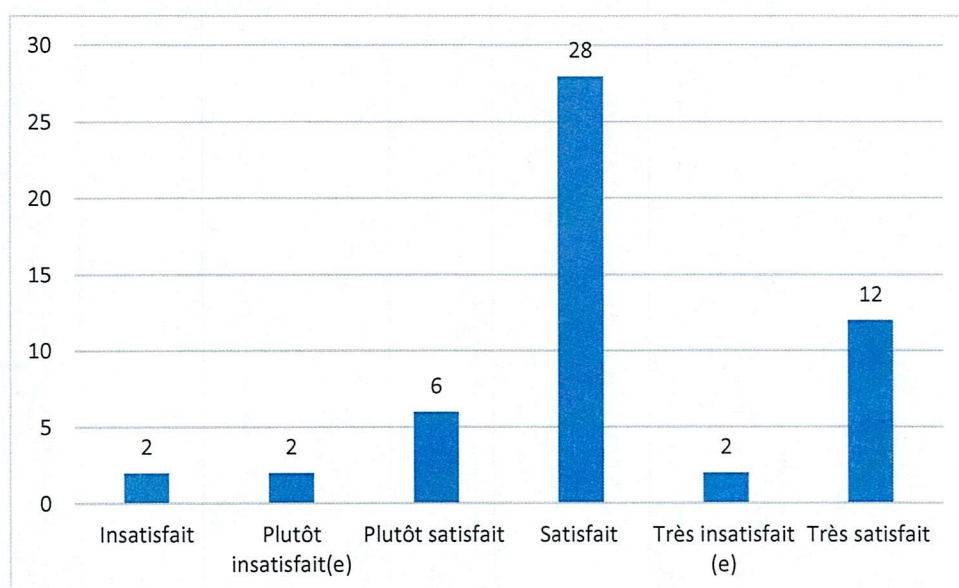


Sur les 52 répondants, 92%, ayant eu une expérience heureuse, disent qu'ils recommanderaient AXA Cameroun à leurs proches.



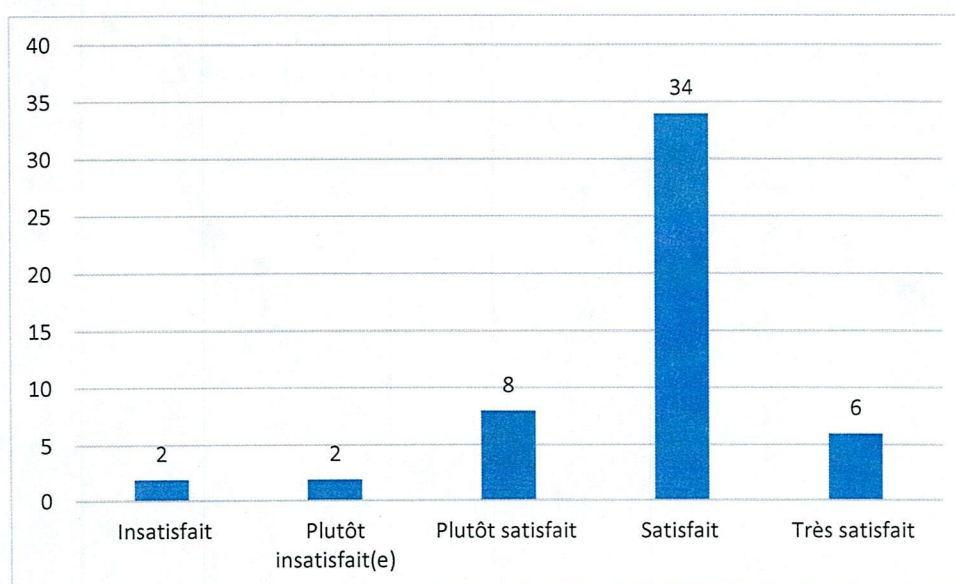
Pour conclure, la majeure partie des interrogés se disent satisfaits de services offerts et sont prêts à recommander AXA à leurs proches. Le degré d'engagement des clients est très élevé, ils sont très motivés à apporter de nouvelles affaires à AXA.

**Graphique 13 : Satisfaction accueil**



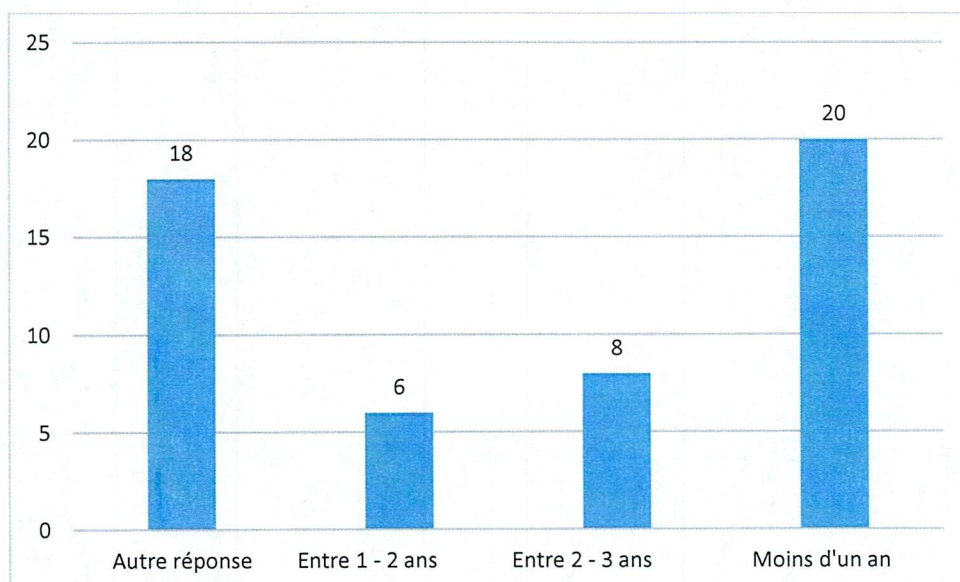
Ce graphique nous renseigne que sur les 52 répondants, 28 sont satisfaits de la qualité de l'accueil qui leur est réservé, soit un ratio de 53,85% ; 12% en sont très satisfaits, soit un ratio de 23,08%. Les insatisfaits et les plutôt insatisfaits sont au nombre de 4, soit un ratio de 7,7%. Ceux qui sont très insatisfaits sont également au nombre de 2, soit un ratio de 3,85%.

**Graphique 14 : Satisfaction globale**



Sur la question de la satisfaction globale, sur les 52 interrogés, 92,3% se disent satisfaits des services qui leur sont proposés et vendus. Seulement 7,7% en sont insatisfait.

**Graphique 15 : Fidélité client AXA**



Sur les 52 clients interrogés, 18 ont une ancienneté de plus de 3 ans. Les nouveaux sont les plus nombreux, soit un pourcentage de 20% de de l'échantillon. On comprend aisément qu'AXA attire de nombreux clients.

### **Paragraphe 2) Mise à l'épreuve des hypothèses**

La vérification des hypothèses consiste à confronter ou à apprécier le degré de validation des hypothèses, à partir de l'analyse des données d'enquête, pour finalement établir le diagnostic. Pour y parvenir, nous allons procéder hypothèse par hypothèse.

Nos hypothèses telles que posées en début de recherche peuvent être confirmées ou infirmées, ce serait le lieu de voir laquelle des deux possibilités est vérifiée.

La vérification des hypothèses tiendra compte des fréquences des réponses apportées aux questions.

#### **A) Vérification de l'hypothèse générale**

##### **H1 : La qualité perçue du service améliore la satisfaction du client.**

Au regard des fréquences que donnent les réponses des catégories ciblées, nous sommes amenés à affirmer que la qualité perçue du service améliore la satisfaction du client.



**Tableau 3** : Test de dépendance des variables

- Relation entre la qualité de service et la satisfaction client

|                     |                      |                                        |
|---------------------|----------------------|----------------------------------------|
|                     | Qualité de l'accueil | Timing dans le règlement des sinistres |
| Satisfaction client | 0,70                 | 0,65                                   |

Source : nous-mêmes

**Commentaire** : En rapprochant ces deux niveaux de la question, on peut dire que l'hypothèse 1 est vérifiée. Donc, la qualité de service influe sur la satisfaction client. AXA Cameroun a tout intérêt à mettre la qualité de service au cœur de ses orientations stratégiques. C'est de cette satisfaction qu'il résultera la rentabilité de son portefeuille.

### B) Vérification des hypothèses spécifiques

Il y a, ici, deux hypothèses spécifiques que nous tenons à vérifier :

**H2 : La satisfaction du client vis-à-vis de la qualité de service renforce son engagement envers AXA Cameroun.**

**Tableau 4** : Relation entre satisfaction client et engagement du client

|                     |                    |                                         |
|---------------------|--------------------|-----------------------------------------|
|                     | Niveau de fidélité | Timing dans la gestion des réclamations |
| Satisfaction client | 0,55               | 0,70                                    |

De tout ce qui précède, nous affirmons que la satisfaction du client renforce son engagement envers AXA Cameroun. Au titre de rappel, il faut mentionner que l'engagement client englobe de nombreux paramètres comme la fidélisation, l'expérience client et l'implication. Il s'agit d'une multitude d'interactions qui lie l'entreprise à sa clientèle. Cet engagement consiste à évaluer le degré d'implication de la clientèle vis-à-vis de l'entreprise.

**H3 : La satisfaction des assurés est tributaire de la satisfaction de la clientèle interne (employés d'AXA Cameroun)**

Relativement à cette dernière hypothèse, nous avons procédé par entretien. Nous avons interrogé certains employés d'AXA sur leurs conditions de travail et degré de motivation.

De ces entretiens, il ressort que les employés sont globalement satisfaits tant dans leurs attentes que besoins. Ils ont, entre autres, une cantine où ils mangent aux frais de l'entreprise. Ils ont également accès aux crédits, octroyés au taux zéro, permettant à l'ensemble du personnel de construire. Ils ont bien d'autres avantages.

De ces entretiens, nous confirmons l'hypothèse que nous avons émise : La satisfaction des assurés est tributaire de la satisfaction de la clientèle interne à l'entreprise (les employés).

### **Conclusion partielle**

Dans ce chapitre, il s'est agi de la présentation d'AXA Cameroun, l'entreprise dans laquelle nous avons passé notre stage. Nous avons également passé en revue les données que nous avons collectées.



## CHAPITRE 4 : PROPOSITIONS D'INTERVENTION ET MOYENS DE MISE EN ŒUVRE

Le dernier chapitre de notre travail est l'étape la plus importante de notre travail puisqu'il nous permet de faire des suggestions pour pallier le déficit de qualité de service dont souffrent les assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances (**section 1**). Ces interventions que nous proposons ne pourraient contribuer, efficacement, à l'amélioration de la qualité de service et partant, l'optimisation de la satisfaction client que si elles sont suivies de moyens de mise en œuvre (**section 2**).

### **Section 1) Implications managériales pour une optimisation de la satisfaction de la satisfaction client en assurances**

Il est, ici, question de faire de faire des suggestions à la compagnie AXA Cameroun à partir des résultats issus de notre analyse des données recueillies sur les sur les assurés de cette dernière et d'en déduire de probables implications managériales (**paragraphe 1**). Ces suggestions ne pourraient aider AXA Cameroun à optimiser la satisfaction de sa clientèle que si elles sont accompagnées des moyens d'actions (**paragraphe 2**).

#### **Paragraphe 1) Suggestions**

De l'analyse, il ressort que le parcours client est plus ou moins agréable. En effet, le parcours client secoué par un sinistre, qui passe par son accueil, sa prise en charge, une écoute attentive, des éclairages appropriés, n'est toujours pas bien arrangé dans les différentes compagnies d'assurances de la zone CIMA. Il en résulte une grande frustration pour les victimes, dont la plupart sont illettrés.

Ceux lettrés ne sont non plus avantagés. Les affichettes, les panneaux, les spots pour indiquer le processus ne sont pas toujours intelligibles pour l'utilisateur. La mauvaise organisation interne des services de l'assurance (irrationalité, redondance, double emploi, ...) est une situation courante dans sociétés d'assurances.

Pour pallier ce déficit de qualité, nous avons formulé quelques suggestions. Celles-ci sont de plusieurs ordres stratégiques, à savoir :



- ❖ Chaque victime ou ayant droit doit bénéficier d'une prise en charge spécifique par l'assureur ;
- ❖ Les assureurs doivent s'efforcer à se tenir au plus près des exigences des articles 231 et suivants du code CIMA :
- ✓ Délai de présentation de l'offre d'indemnisation ;
- ✓ Initiative de l'offre en cas d'accident ayant impliqué plusieurs véhicules ;
- ✓ Relance pour la constitution d'un dossier de réclamation complet ;
- ✓ Respect du délai de paiement.

D'après l'article 232 du code précité, l'obtention du procès-verbal de constat d'accident doit être l'affaire de l'assureur et non celle de la victime.

- ❖ Instituer des tests périodiques de satisfaction des clients par la réglementation ; ces tests seront réalisés par les organismes indépendants et agréés ;
- ❖ Poursuivre et renforcer les sanctions pour non-paiement des sinistres, même en dehors de toute situation du déséquilibre financier de la compagnie ;
- ❖ Réorganiser la procédure légale d'obtention des procès-verbaux de constats d'accidents ou à défaut, engager une étude pour l'érection du constat d'huissier comme pièce de substitution.
- ❖ Digitaliser tous les processus pour une satisfaction optimale des assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances ; c'est-à-dire la mise en place d'un logiciel permettant de signaler ou de rappeler l'échéance du contrat (une prestation digitale).
- ❖ Repenser l'assistance automobile : application mobile d'assistance d'urgence, e-Rescue permet de digitaliser l'ensemble de la gestion des sinistres, de la demande d'assistance jusqu'à la réparation du véhicule.

Le nombre des garages automobile agréés à AXA Cameroun est très faible. Cela constitue un handicap dans le règlement des sinistres automobile. Il faut donc développer le réseau de garage agréé sur toute l'étendue du territoire pour éviter l'exode ;

- ❖ Développer et étendre le nombre des structures de santé agréées à AXA, sur toute l'étendue du territoire, pour une prise en charge rapide, gage d'une satisfaction optimale des assurés. Dans notre étude, les assurés se sont beau plaindre des va et vient entre une structure de santé et la compagnie à l'effet d'obtenir un bon de prise en charge. Il faut donc digitaliser le processus de livraison des bons de prise en charge, mettre en place des services à haute valeur ajoutée dans le domaine de la



santé. Nous proposons à cet effet, la mise en place de la Digital Health Platform qui sera appelée à coordonner l'ensemble du parcours de soins : diagnostic, service de téléconsultation ou orientation vers une prise en charge adaptée, livraison des médicaments. Un assuré malade ne doit pas passer 1h, à la compagnie, à attendre un bon de prise en charge. Le pire, dans ce cas, pourrait advenir ;

- ❖ Rendre agréable le parcours client, faire du client un partenaire. Un bon parcours étant simple et fluide, les entreprises doivent tout d'abord se concentrer sur l'élimination des facteurs de difficultés rencontrées par leurs clients. Faciliter les parcours crée de la satisfaction, renforce la fidélité client et améliore la réputation de l'entreprise.

Apporter de la transparence et de la fluidité à toutes les étapes d'un parcours client réputé fastidieux. Pour cela, il faut changer la forme de contrats par un document qui résume, en une page et dans un vocabulaire limpide, les couvertures et les exclusions auxquelles le client souscrit. Les clients sont invités à noter ces services, et ces notations seront visibles en ligne ;

- ❖ Instaurer une culture client en interne : apprendre à tout le personnel le respect du client. Tout employé qui aperçoit un client doit nécessairement le saluer. C'en est une marque de considération ;
- ❖ Elaborer des offres plus ciblées répondant aux attentes et besoins spécifiques de certains segments du marché, comme celles qui s'adressent aux PME et se déclinent par profession afin de proposer des couvertures sur mesure ;
- ❖ Améliorer la connaissance client : l'agent doit assister le client dans certains événements qui le secouent, tels le décès, le mariage, la maladie ;
- ❖ Promouvoir les clients, même ceux non rentables ;
- ❖ Mesurer et améliorer continuellement la satisfaction client (roue de deming) ; c'est mieux répondre aux attentes et besoins des clients, c'est réenchanter leur expérience) ;
- ❖ Nommer un responsable en charge de la satisfaction client ;
- ❖ Centraliser les données clients pour plus d'efficacité dans les tâches ;
- ❖ Offrir une expérience cohérente en omnicanal ;
- ❖ Immédiateté et autonomie : pas d'attente aux caisses. Une seule caisse pour une grande société comme AXA Cameroun est très insuffisante. Il faut en augmenter le nombre, gage de célérité donc de satisfaction client ;
- ❖ Automatiser les réponses récurrentes ;
- ❖ Il faut éduquer et personnaliser les offres ;



- ❖ Segmenter la clientèle : CRM, marketing automation ;
  - ❖ Penser client avant profitabilité du portefeuille : il faut replacer le client au cœur des grandes orientations stratégiques d'AXA ;
  - ❖ Mettre en place des actions de fidélisation à travers le développement d'un dialogue entre l'assureur et l'assuré ;
  - ❖ Mettre en place le CRM (Customer Relationship Management, ou en français GRC, gestion de la relation client : il s'agit d'un système central de contacts et d'informations managériales. Le CRM optimise un mariage de la relation Marketing avec une technologie informationnelle émergente. Cette démarche constituant la gestion de la relation client, consiste à rassembler des informations précises sur les clients et à gérer avec soin tous les moments de rencontre avec eux afin de favoriser leur fidélité. La tâche primordiale n'est plus donc de satisfaire les clients mais plutôt de les rendre enthousiastes et fidèles. Le CRM est un processus qui gère les attentes des consommateurs afin d'assurer des relations à long terme et s'aligner avec les besoins dynamiques des consommateurs. Le CRM vise donc à proposer des solutions technologiques permettant de renforcer la communication entre l'entreprise et ses clients afin d'améliorer la relation avec la clientèle en automatisant les différentes composantes de la relation client :
- [-] L'avant-vente : il s'agit du marketing, consistant à étudier le marché, c'est-à-dire les besoins des clients et à démarcher les prospects. L'analyse des informations collectées sur le client permet à l'entreprise de revoir sa gamme de produits afin de répondre plus précisément à ses attentes ;
  - [-] Les ventes : l'automatisation des forces de ventes (Sales Force Automation, SFA) consiste à fournir des outils de pilotage aux commerciaux afin de les assister dans leurs démarches de prospection (gestion des prises de contact, des rendez-vous, des relances, mais aussi aide à l'élaboration de propositions commerciales,) ;
  - [-] La gestion du service clientèle : le client aime se sentir connu et reconnu de l'entreprise et ne supporte pas devoir récapituler, à chaque prise de contact, l'historique de sa relation à l'entreprise ;
  - [-] L'après-vente, consistant à fournir une assistance au client notamment via la mise en place de centres d'appel (appelés généralement Call centers, Help Desk ou Hotline) et via la mise en ligne d'informations de support technique.



En définitive, on constate que l'objet du CRM est d'être plus à l'écoute du client afin de répondre à ses besoins et de le fidéliser.

- Mettre en place les enjeux stratégiques de la fidélisation en assurances au moyen de la CLV ;
- Prioriser l'investissement sur les clients à haute valeur : calculer la CLV ;
- Cultiver la fidélité attitudinale à travers une relation personnalisée ;
- Les clients les plus attractifs doivent être retenus avec la mise en place de bénéfices personnalisés qui puissent surprendre le consommateur et renforcer son attitude et son attachement à l'entreprise ;
- Il faut personnaliser la récompense sur la base du profil du client. Ces récompenses sont invisibles à la concurrence et ne sont pas imitables. La CLV et la personnalisation sont donc la clé d'un programme de fidélité réussi ;
- La CLV détermine aussi la valeur maximale de la récompense à donner au client pour ne pas le transformer en un client non profitable.

La CLV est une métrique qui lie le « résultat actuel probable » du client avec des facteurs explicatifs. Elle permet ainsi de faire des choix stratégiques à l'échelle du client, et à la lumière de leurs impacts sur les résultats de l'organisation. L'ensemble du cycle de vie du client est pris en compte. Cela permet donc de considérer tous les gisements de valeur pour le client et l'entreprise.

Bref, la valeur client est la somme des profits actualisés attendus en moyenne sur la durée de vie d'un client type. Il s'agit donc d'un indicateur prédictif dont le calcul peut, en partie, se baser sur des valeurs vie réelles passées. Elaborée à partir de la durée de vie moyenne d'un client et de l'évolution théorique des consommations, la notion de valeur vie client doit notamment permettre de déterminer la limite haute du coût d'acquisition client. C'est par exemple la prise en compte de la valeur vie client que des sociétés d'assurances peuvent dépenser plusieurs centaines de francs CFA pour attirer et fidéliser un assuré qui restera en moyenne 15 ou 20 ans.

La valeur vie client peut également permettre de valoriser une entreprise à travers la valeur de son portefeuille client ;

- La mise en place du Service ticket intelligent : Le service Ticket Intelligent est un service basé sur l'apprentissage automatique disponible sur SAP Business Technology Platform qui aide les équipes de service client à gérer de plus grands



volumes d'interactions de service en fournissant des classifications de tickets et des solutions recommandées ;

- Réduire la durée de traitement de réclamations et des problèmes : revoir les procédures de traitement de réclamations, mettre à la disposition des conseillers des ventes tous les moyens techniques afin de traiter les réclamations dans les délais escomptés, fixer un objectif clair en terme de temps de la prise en charge d'une réclamation.
- ***De la nécessaire amélioration de la satisfaction des employés d'AXA pour une optimisation de la satisfaction des clients***

C'est une vérité de polichinelle que de dire que la satisfaction du client externe (assuré) est tributaire de la satisfaction de la clientèle externe (les employés d'AXA).

En effet, les collaborateurs qui se sentent valorisés ou appréciés restent dans l'entreprise et, ils ne développent pas de mentalité qui leur fasse considérer leur travail comme un jeu à somme nulle, où leur but serait de tirer parti de l'entreprise en évitant que l'entreprise ne tire parti d'eux.

L'individu attend de son salaire une source indispensable de revenu afin de pouvoir satisfaire ses besoins de consommation courante, d'épargne ou encore pour constituer un patrimoine. De plus, à travers sa rémunération, le salarié analyse sa situation professionnelle. En effet, selon son travail et sa rémunération qui y est associée, le salarié va se demander : suis-je traité équitablement ? Suis-je apprécié ? Ai-je des opportunités pour mon avenir ? En fonction de ses réponses, le salarié pourra tirer de son travail un sentiment de satisfaction. Ainsi, pour ces nombreuses raisons, l'entreprise doit d'abord chercher à motiver ses salariés grâce à une certaine flexibilité de leur politique de rémunération.

La rémunération est souvent perçue comme la principale préoccupation des salariés et de nombreuses entreprises l'utilisent comme un outil de motivation. Toutefois et malgré l'amplification des préoccupations liées au pouvoir d'achat, la rémunération ne constitue pas la condition nécessaire pour garantir l'engagement des salariés.

C'est ainsi que l'école des relations humaines insiste davantage sur les besoins sociaux des individus comme facteur de motivation. L'argent n'est donc pas le facteur qui motive le plus ou qui procure le plus de satisfaction à l'homme dans son environnement de travail. Si l'entreprise paie trop peu le personnel, il ne sera certainement pas satisfait mais si elle le paie plus que nécessaire, cela ne le motivera pas nécessairement à fournir davantage



d'efforts pour l'entreprise. Les gens s'impliquent plus lorsqu'ils sentent que l'entreprise s'intéresse à eux en tant que personne. Cela donne un sens à la vie et ils y retirent une certaine satisfaction.

Les structures qui se basent uniquement sur le système de récompense pour attirer, garder ou motiver leur personnel, ne consacrent probablement pas assez de temps ni d'attention à l'environnement de travail, bien que la rémunération puisse avoir un aspect démotivant si elle révèle être insuffisante.

Dans le cadre de cette étude, nous nous sommes également entretenus avec certains employés d'AXA. Ceux-ci nous ont fait savoir qu'ils sont globalement satisfaits des conditions de travail. Tout le personnel d'AXA a accès à la cantine, bénéficie d'un crédit bancaire à taux zéro. Les employés d'AXA ont le meilleur traitement salarial du marché camerounais des assurances.

### *Section 2 : Conditions de mise en œuvre*

Les suggestions et recommandations que nous avons formulées doivent être mises en œuvre à l'effet de satisfaire les clients dans leurs attentes et besoins. Pour ce faire, nous allons élaborer un plan d'actions à mettre en œuvre.

**Tableau 5 :** Plan d'actions relatifs aux conditions de mise en œuvre

| Recommandations                                                                                                    | Actions/démarches à entreprendre                                                                                                  | Responsables                                                                                                   | Période    | Objectifs                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1) Accélérer la transformation digitale                                                                            | Formation du personnel par des experts. Nous proposons 2 séances par mois<br>Allouer un budget à hauteur de 10 millions de F CFA. | Directeur général<br>Directrice commerciale DAF<br>Directeur technique                                         | Début 2023 | Optimiser la qualité de service<br>Optimiser la satisfaction client<br>Optimiser la satisfaction des partenaires, actionnaires, pouvoirs publics |
| 2) Souscription omnicanale des polices d'assurances : assurance mobile                                             | Nouer de partenariats avec des sociétés de téléphonie mobile<br>Mener des campagnes de publicité                                  | Directeur général<br>Directrice commerciale DAF                                                                | Mi-2023    | Assurer la célérité dans la gestion des contrats d'assurances<br>Responsabiliser l'assuré                                                        |
| 3) Développer le nombre de structures sanitaires agréées sur toute l'étendue du territoire afin de freiner l'exode | Nouer de partenariats avec les structures sanitaires                                                                              | Directeur général DAF<br>Chef de département Santé                                                             | Début 2023 | Accélérer le processus d'indemnisation des assurés malades                                                                                       |
| 4) Digitaliser les bons de prise en charge                                                                         | Faire impliquer les différentes parties concernées tels les structures sanitaires, la compagnie, les assurés                      | Directeur général DAF<br>Chef de département Santé                                                             | Mi-2023    | Faire réenchanter l'expérience client<br>Freiner la lourdeur dans ce nous appelons « navette médico-assurantielle »                              |
| 5) Augmenter le nombre de garages automobile agréée sur toute l'étendue du territoire où AXA est représentée       | Conclure des partenariats d'affaires avec les garagistes                                                                          | Directeur général DAF<br>Directeur technique<br>Chef de département sinistre<br>Chef de département Production | Début 202  | Accélérer le processus d'indemnisation des victimes d'accident de la circulation<br>Optimiser l'expérience client                                |
| 6) Digitaliser les attestations d'assurance, à l'instar du marché ivoirien des assurances                          | Formation des producteurs des contrats automobiles                                                                                | Directeur général<br>Chef de département production et engagements<br>Directeur technique                      | Début 2024 | Rendre flexible le processus de souscription des polices automobile                                                                              |



|                                                                                             |                                       |                                                                                                                                                                                           |                 |                                                                                                                                                                                                |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| La mise en place du CRM                                                                     | Formation du personnel                | Directeur général<br>Responsable service informatique<br>Responsables de l'espace conseil de<br>Douala et de Yaoundé<br>Directrice commerciale<br>Chef de département des agents généraux | Janvier<br>2024 | Le CRM permet d'être plus à l'écoute du client afin<br>de répondre à ses besoins et de le fidéliser                                                                                            |
| La mise en place du CLV<br>(Customer Lifetime Value)<br>ou valeur vie client en<br>français | Formation du personnel                |                                                                                                                                                                                           |                 | Déterminer la somme des profits qu'AXA Cameroun<br>tire de sa relation avec un client<br>Aider l'entreprise à évaluer le montant nécessaire<br>pour l'acquisition et la conversion des clients |
| La mise en place d'un KPI<br>(Key Performance<br>Indicator)                                 | Formation des conseillers de<br>vente | Directeur Général<br>Directrice commerciale<br>Responsables de l'espace Conseil de<br>Douala et de l'espace Conseils de Yaoundé                                                           | Début<br>2024   | Mesurer la satisfaction client                                                                                                                                                                 |

### **Conclusion partielle**

De tout ce qui précède, nous affirmons que la satisfaction des assurés et bénéficiaires des contrats d'assurances est tributaire de la qualité de service et de la satisfaction de la clientèle interne (les employés).

Aussi, quand les collaborateurs se sentent valorisés, cela affecte la satisfaction des clients et l'image de l'entreprise en tant qu'employeur.



## CONCLUSION GENERALE

---

Notre recherche a pour ambition de contribuer à l'amélioration de la qualité de service à AXA Cameroun et a pour question centrale suivante : La qualité de service améliore-t-elle la satisfaction client ? Cette question de recherche a été soutenue par des questions sous-jacentes suivantes : La satisfaction du client à l'égard de la qualité perçue du service renforce-t-elle son engagement envers la compagnie AXA ? La satisfaction du personnel d'AXA Cameroun influe-t-elle sur la satisfaction des consommateurs des produits et services d'assurances ?

Pour apporter des éléments de réponse à ces questions, nous nous sommes fixé comme objectif principal de déterminer l'influence de la qualité perçue sur la satisfaction des consommateurs des produits et services d'AXA Cameroun. Comme objectifs spécifiques, nous avons déterminé le niveau de satisfaction global des clients.

Dans le souci d'avoir des réponses aux questions posées ci-dessus et d'atteindre nos objectifs fixés, nous avons opté pour une approche quantitative, une méthode non probabiliste comme technique d'échantillonnage, un questionnaire comme instrument de collecte des données et nous avons utilisé Excel pour analyser et traiter nos données. Les outils et tests statistiques utilisés pour le traitement des données sont : les tris à plat et les tris croisés. Nous avons structuré notre travail suivant un plan binaire : La première partie est intitulée « **Cadre théorique et méthodologique** » et la seconde, « **Cadre pratique** ». La première partie est essentiellement consacrée à la littérature marketing de services, tandis que la seconde est empirique. L'étude empirique est une technique de recherche qui s'appuie sur l'observation et l'expérience. Le premier chapitre de cette partie empirique nous a permis de présenter AXA Cameroun, de présenter les données, les analyser et vérifier les hypothèses émises.

Au dernier chapitre, nous avons fait un certain nombre de suggestions à AXA qui, si elles sont bien suivies, pourraient contribuer à l'optimisation de la satisfaction client.

À l'issue de l'analyse des données, nous sommes arrivés aux résultats suivants : la majorité des participants à l'enquête affirme avoir un avis favorable sur le jugement de la qualité de service offert par AXA Cameroun, soit un taux de 92,3%.

En dépit de l'importance de ces apports, certaines limites méthodologiques doivent être soulignées. En effet, faute de base de données, notre enquête a été réalisée auprès d'un échantillon sélectionné selon la méthode par convenance ; ce qui ne permet pas une généralisation des résultats obtenus. Les tests effectués ne sont pas suffisants pour affirmer avec certitude une éventuelle relation entre les deux variables. Toutefois, cela ne remet pas en cause, selon nous, les principales conclusions et les grandes orientations et tendances inhérentes à notre objet de recherche.

Bref, la satisfaction des clients influence positivement la rétention des clients (Anderson and Sullivan, 1993 ; Bolton, 1998 ; Mittal & Kamakura, 2001) et permet ainsi d'en constituer un fondement régulièrement stable. Ainsi, plus le taux de rétention des clients augmente, plus la satisfaction des clients permet d'assurer des ventes prochaines (Fornell, 1992 ; Rust & Zahorik, 1993) et de réduire les coûts de transaction comme la communication, les ventes, etc. (Srivastava & al. 1998).



## BIBLIOGRAPHIE

---

### I-OUVRAGES GENERAUX ET SPECIALISES

- 1) BARRUCHE Jean-Pierre, « *La qualité de service dans l'entreprise, satisfaction et rentabilité* », les Editions d'organisations, Paris, 1992 ;
- 2) Bartikowski B. (1999), « *La satisfaction des clients dans les services : une vue situationnelle du poids fluctuant des éléments* », centre d'étude et de recherche sur les organisations, édition Marseille, p8 et 48 ;
- 3) Benoît Gauthier Circum Inc., « *Satisfaction de la clientèle : mesure et utilisation* », Québec, Rencontre de l'APRM-Québec, 15 avril 2003, 4ème fiche ;
- 4) Boyer A. et A Nefzi. (2009), « *La perception de la qualité dans le domaine des services : vers une clarification des concepts* », la revue des sciences de gestion (n° 237-238), P43 – 54 ;
- 5) DIRIDOLLOU B. et Charles V, « *Le client au cœur de l'organisation* », édition d'organisation, Paris, 2000 ;
- 6) Eiglier (P) et Langeard (E) et Jean (L), « *Garantir le service* », édition d'organisations, Paris, Novembre 2000 ;
- 7) Eiglier P.E Langeard.C Dageville. (1987), « *Servuction, le marketing des services, stratégie et Management* », édition paris, Mc Graw-Hill, P16 ;
- 8) Eiglier P.E Langeard.C Dageville. (1989), « *La qualité des services* », Revue Française du Marketing, P93- 100 ;
- 9) Evrard Y. (1993), « *La satisfaction des consommateurs : état des recherches* », revue Française du Marketing ;
- 10) Harmel (L), « *La qualité de service* », édition Saint-Denis, 2005 ;
- 11) HEROVITEZ (J), « *La qualité du service à la conquête du client* », inter éditions, Paris, 1987 ;
- 12) JAMBERT Claude, « *L'assurance qualité* », les normes ISO 9000 en pratique ;
- 13) JURAN (J), « *La qualité de service dans les entreprises* », édition d'Organisation, Paris, 2001 ;
- 14) Jean-Marie Chatelet, « *Méthodes productiques et qualité* », Ellipses, Paris, 1996 ;
- 15) KOTLER Philip et DUBOIS Bernard, « *Marketing Management* », Union publique, 10<sup>ème</sup> édition, Paris, 2000 ;



- 16) KOTLER Philip et DUBOIS Bernard, « *Marketing Management* », édition Pearson, 12<sup>ème</sup> édition, Paris, 2006 ;
- 17) Laudoyer (G), « *La certification un moteur clé de la qualité* », édition d'organisation, Paris, 1992 ;
- 18) LENDREVIE (J) et autres, « *Mercator, théorie et pratique du marketing* », 7<sup>ème</sup> édition, Dalloz, Paris, 2003 ;
- 19) Monin Jean-Michel, « *La certification qualité dans les services* », édition AFNOR, Paris, 2001 ;
- 20) Parasuraman A.V.Zeithaml. et L. Berry. (1991), « *Understanding customer expectations of service* », Sloan Management Review. P39 – 48 ;
- 21) Parasuraman, A., Zeithaml,V.A. et Berry,L.L. (1985), « *A conceptual model of service quality and its implications for future research* », journal of Marketing.41-50 ;
- 22) Ruben Chumpitaz C. et V Swaen. (2006), « *La qualité perçue comme déterminant de la satisfaction des clients en business- to-business* », Une application dans le domaine de la téléphonie, 36p.

## **II) MEMOIRES**

- 1) Ngo Bilong Brigitte Flore, (2013-2014), « *Qualité de service dans une entreprise : cas de Laborex-Cameroun* », projet de fin d'étude en vue de l'obtention du DIPET1.

## **III) ARTICLES**

- 1) KAMARA (B.), « *Rôle économique et financier de l'assurance* », in l'Assureur Africain N° 18 pages 11-16 ;
- 2) NGBWA (J. C.), « *Les nouveaux chantiers de la CIMA* », in l'Assureur Africain N°77 juin 2010, pages 7-11 ;
- 3) OUEDRAOGO (A.), « *Faiblesses actuelles des compagnies d'assurances et moyens susceptibles d'être mobilisés pour leur consolidation pérenne* », 32<sup>ème</sup> Assemblée Générale FANAF, Bamako, février 2008 ;
- 4) ZIGUELE (M.), « *Comment renforcer les compagnies d'assurances africaines de la zone CIMA* », in Cap Afrique, juillet 2008 ;

## **IV) COURS**

- 1) Dr SONG Alfred, « *Démarche qualité* », cours de MPA, 1<sup>ère</sup> année, 2021 ;
- 2) ZOURDANNI Mourad, « *Stratégie* », cours de MPA, 2<sup>ème</sup> année, 2022 ;



- 3) Hubert NGNODJOM, « *Techniques de ventes et de négociation commerciale* », cours de MPA, 2<sup>ème</sup> année, 2022 ;
- 4) NOUBISSI Jean-Luc, « *Marketing digital* », cours de MPA, 2<sup>ème</sup> année, 2022.

#### **V) SITOGRAPHIE**

- 1) [www.ualityandco.com](http://www.ualityandco.com)
- 2) [www.qualité.fr](http://www.qualité.fr)
- 3) [www.mobilis.dz](http://www.mobilis.dz)

## ANNEXES

---



**QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION CLIENT DE LA COMPAGNIE D'ASSURANCES****AXA CAMEROUN**

*Nous vous prions et remercions de bien vouloir compléter ce questionnaire de satisfaction dans le but d'améliorer nos prestations de services. Nous apprécions vos commentaires et vos réponses resteront confidentielles.*

**Q1**

Depuis combien de temps êtes-vous client d'AXA Cameroun ? **(Un seul choix)**

- ☐ Moins d'un an
- ☐ Entre 1 - 2 ans
- ☐ Entre 2 - 3 ans
- ☐ Autre réponse

**Q2**

Quel est le nombre de contrats (polices d'assurances) que vous avez déjà souscrits auprès d'AXA Cameroun ?

- ☐ 1
- ☐ 2
- ☐ 3
- ☐ 4
- ☐ 5 et plus

**Q3**

Quel(s) types de contrats d'assurance avez-vous ?

- ☐ Automobile
- ☐ Habitation
- ☐ Santé
- ☐ Incendie
- ☐ Voyage
- ☐ Prévoyance
- ☐ RC Professionnelle

**Q4**

Etes-vous satisfait de la relation que vous avez avec votre conseiller ?

- ☐ Très satisfait
- ☐ Satisfait

- ☐ Plutôt satisfait
- ☐ Pas du tout satisfait

**Q5**

Etes-vous satisfait des conseils "assurance" donnés par votre conseiller ?

- ☐ Très satisfait
- ☐ Satisfait
- ☐ Plutôt satisfait
- ☐ Pas du tout satisfait

**Q6**

Avez-vous déjà déclaré un sinistre ?

- ☐ OUI
- ☐ NON

**Q7**

Avez-vous été satisfait de la prise en charge de votre sinistre par AXA Cameroun ?

- ☐ Très Satisfait
- ☐ Satisfait
- ☐ Plutôt satisfait
- ☐ Pas du tout satisfait

**Q8**

Avez-vous reçu votre indemnisation rapidement ?

- ☐ Tout à fait
- ☐ Plutôt oui
- ☐ Plutôt non
- ☐ Pas du tout

**Q9**

Recommanderiez-vous AXA Cameroun à vos proches ?

- ☐ OUI
- ☐ NON

**Q10**

Dites-en 2 mots ce que nous pouvons améliorer à l'effet de satisfaire totalement vos attentes et besoins ?



**Q11**

De manière générale êtes-vous satisfait des services offerts par AXA Cameroun ?

- ☐ Très satisfait
- ☐ Satisfait
- ☐ Plutôt satisfait
- ☐ Plutôt insatisfait(e)
- ☐ Insatisfait
- ☐ Très insatisfait (e)

**Q12**

Etes-vous satisfait par l'accueil proposé au sein d'AXA Cameroun ?

- ☐ Très satisfait
- ☐ Satisfait
- ☐ Plutôt satisfait
- ☐ Plutôt insatisfait(e)
- ☐ Insatisfait
- ☐ Très insatisfait (e)

**Q13**

Par quel moyen avez-vous pris contact avec notre structure ?

- ☐ Téléphone
- ☐ Formulaire de contact
- ☐ Mail
- ☐ Autre

**Q14**

À quel timing vos préoccupations ont-elles été prises en compte ?

- ☐ Très rapidement
- ☐ Modérément rapide
- ☐ Un peu vite
- ☐ Pas du tout rapidement

**Q15**

- ☐ Quel type de réclamation d'assurance aviez-vous récemment ?
- ☐ Accident/dommage automobile
- ☐ Dommages à la propriété
- ☐ Vol

☐ Réclamation d'assurance vie

☐ Maladie

**Q16**

☐ Comment avez-vous signalé la réclamation à la compagnie d'assurance ?

☐ Appel téléphonique

☐ Visite au service sinistre

☐ Fax

☐ Lettre

☐ Appel téléphonique à l'agent d'assurance

**Q17**

Combien de temps a-t-il fallu pour régler la réclamation ?

☐ Moins d'une semaine

☐ 1-2 semaines

☐ 1-2 mois

☐ 2-4 mois

☐ Plus de 4 mois

**Q18**

Vous avez ?

☐ Moins de 25 ans

☐ Entre 25 ans et 40 ans

☐ Entre 41 et 55 ans

☐ Plus de 55 ans

**Q19**

Votre métier :

☐ Enseignant

☐ Fonctionnaire

☐ Professions libérales

☐ Salarié privé

☐ Entrepreneur

☐ Etudiant



## Annexe B : Les items

## Item 1 : Depuis combien de temps êtes-vous client d'AXA Cameroun ?

| Ancienneté chez AXA  | Effectif  | Pourcentage |
|----------------------|-----------|-------------|
| Autre réponse        | 18        | 34,62       |
| Entre 1 - 2 ans      | 6         | 11,54       |
| Entre 2 - 3 ans      | 8         | 15,38       |
| Moins d'un an        | 20        | 38,46       |
| <b>Total général</b> | <b>52</b> | <b>100</b>  |

Item 2 : Quel est le nombre de contrats (polices d'assurances) que vous avez déjà souscrits auprès d'AXA Cameroun ?

| Nombre de contrats   | Effectif  | Pourcentage   |
|----------------------|-----------|---------------|
| 1                    | 42        | 80,77         |
| 2                    | 8         | 15,38         |
| 3                    | 2         | 3,85          |
| <b>Total général</b> | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

## Item 3: Quel type de contrats d'assurances avez-vous ?

| Types de contact     | Effectif  | Pourcentage   |
|----------------------|-----------|---------------|
| Automobile           | 2         | 3,85          |
| RC Professionnelle   | 2         | 3,85          |
| Santé                | 32        | 61,54         |
| Voyage               | 16        | 30,77         |
| <b>Total général</b> | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

## Item 4 : Etes-vous satisfait de la relation que vous avez avec votre conseiller ?

| Relation conseiller   | Effectif  | Pourcentage   |
|-----------------------|-----------|---------------|
| Pas du tout satisfait | 4         | 7,69          |
| Plutôt satisfait      | 8         | 15,38         |
| Satisfait             | 34        | 65,38         |
| Très satisfait        | 6         | 11,54         |
| <b>Total général</b>  | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Item 5 : Etes-vous satisfait des conseils assurance donnés par votre conseiller ?**

| Satisfaction conseil  | Effectif  | Pourcentage   |
|-----------------------|-----------|---------------|
| Pas du tout satisfait | 4         | 7,69          |
| Plutôt satisfait      | 12        | 23,08         |
| Satisfait             | 28        | 53,85         |
| Très satisfait        | 8         | 15,38         |
| <b>Total général</b>  | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Item 6 : Avez-vous déjà déclaré un sinistre ?**

| Déclaration sinistre | Effectif  | Pourcentage   |
|----------------------|-----------|---------------|
| NON                  | 20        | 38,46         |
| OUI                  | 32        | 61,54         |
| <b>Total général</b> | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Item 7 : Avez-vous été satisfait de la prise en charge de votre sinistre par AXA Cameroun ?**

| Satisfaction sinistre | Effectif  | Pourcentage   |
|-----------------------|-----------|---------------|
| Pas du tout satisfait | 2         | 6,25          |
| Plutôt satisfait      | 10        | 31,25         |
| Satisfait             | 14        | 43,75         |
| Très Satisfait        | 6         | 18,75         |
| <b>Total général</b>  | <b>32</b> | <b>100,00</b> |

**Item 8 : Avez-vous reçu votre indemnisation rapidement ?**

| Célérité             | Effectif  | Pourcentage   |
|----------------------|-----------|---------------|
| Pas du tout          | 2         | 3,85          |
| Plutôt non           | 10        | 19,23         |
| Plutôt oui           | 26        | 50,00         |
| Tout à fait          | 14        | 26,92         |
| <b>Total général</b> | <b>52</b> | <b>100,00</b> |



**Item 9 : Recommanderiez-vous AXA Cameroun à vos proches ?**

| Recommandation d'AXA | Effectif  | Pourcentage   |
|----------------------|-----------|---------------|
| NON                  | 4         | 7,69          |
| OUI                  | 48        | 92,31         |
| <b>Total général</b> | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Item 11 : De manière générale êtes-vous satisfaits des services offerts par AXA Cameroun ?**

| Satisfaction globale  | Effectif  | Pourcentage   |
|-----------------------|-----------|---------------|
| Insatisfait           | 2         | 3,85          |
| Plutôt insatisfait(e) | 2         | 3,85          |
| Plutôt satisfait      | 8         | 15,38         |
| Satisfait             | 34        | 65,38         |
| Très satisfait        | 6         | 11,54         |
| <b>Total général</b>  | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Item 12 : Etes-vous satisfait par l'accueil proposé au sein d'AXA Cameroun ?**

| Satisfaction accueil  | Effectif  | Pourcentage   |
|-----------------------|-----------|---------------|
| Insatisfait           | 2         | 3,85          |
| Plutôt insatisfait(e) | 2         | 3,85          |
| Plutôt satisfait      | 6         | 11,54         |
| Satisfait             | 28        | 53,85         |
| Très insatisfait (e)  | 2         | 3,85          |
| Très satisfait        | 12        | 23,08         |
| <b>Total général</b>  | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Item 13 : Par quel moyen avez-vous pris contact avec notre structure ?**

| Moyen de contact      | Effectif  | Pourcentage   |
|-----------------------|-----------|---------------|
| Autre                 | 32        | 61,54         |
| Mail                  | 2         | 3,85          |
| Formulaire de contact | 16        | 30,77         |
| Téléphone             | 2         | 3,85          |
| <b>Total général</b>  | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Item 14 : A quel timing vos préoccupations ont-elles été prises en compte ?**

| Timing                 | Effectif  | Pourcentage   |
|------------------------|-----------|---------------|
| Modérément rapide      | 16        | 30,77         |
| Pas du tout rapidement | 10        | 19,23         |
| Très rapidement        | 14        | 26,92         |
| Un peu vite            | 12        | 23,08         |
| <b>Total général</b>   | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Item 15 : Quel type de réclamation d'assurance aviez-vous récemment ?**

| Type de réclamation         | Effectif  | Pourcentage   |
|-----------------------------|-----------|---------------|
| Accident/dommage automobile | 2         | 3,85          |
| Maladie                     | 38        | 73,08         |
| Vol                         | 2         | 3,85          |
| Voyage                      | 10        | 19,23         |
| <b>Total général</b>        | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Item 16 : Comment avez-vous signalé la réclamation à la compagnie d'assurance ?**

| Modalité de déclaration                  | Effectif  | Pourcentage   |
|------------------------------------------|-----------|---------------|
| Appel téléphonique                       | 14        | 26,92         |
| Appel téléphonique à l'agent d'assurance | 10        | 19,23         |
| Lettre                                   | 2         | 3,85          |
| Visite au service sinistre               | 26        | 50,00         |
| <b>Total général</b>                     | <b>52</b> | <b>100,00</b> |



**Item 17 : Combien de temps a-t-il fallu pour régler la réclamation ?**

| Timing règlement sinistre | Effectif  | Pourcentage   |
|---------------------------|-----------|---------------|
| 1-2 mois                  | 4         | 7,69          |
| 1-2 semaines              | 14        | 26,92         |
| 2-4 mois                  | 2         | 3,85          |
| Moins d'une semaine       | 28        | 53,85         |
| Plus de 4 mois            | 4         | 7,69          |
| <b>Total général</b>      | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

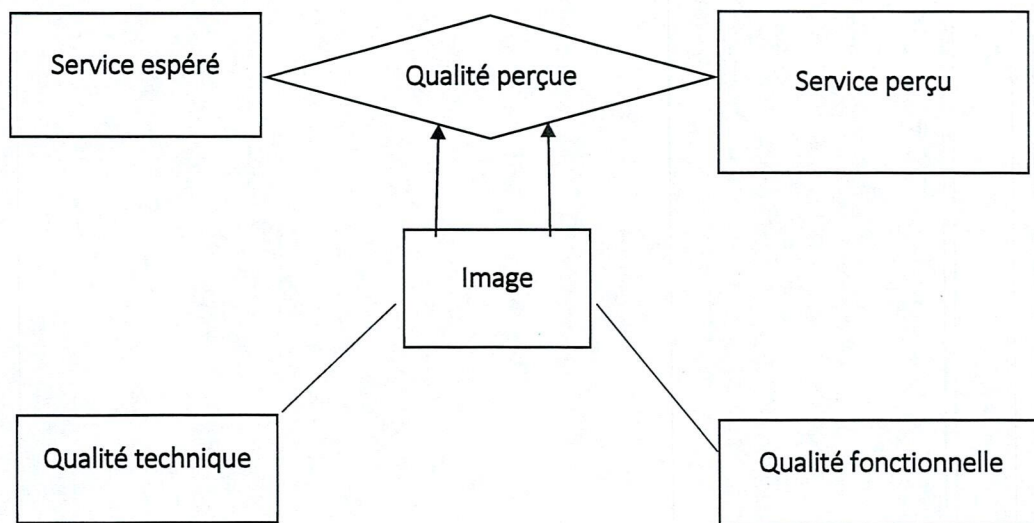
**Item 18 : L'âge des répondants**

| Age                    | Effectif  | Pourcentage   |
|------------------------|-----------|---------------|
| Entre 25 ans et 40 ans | 24        | 46,15         |
| Entre 41 et 55 ans     | 16        | 30,77         |
| Moins de 25 ans        | 8         | 15,38         |
| Plus de 55 ans         | 4         | 7,69          |
| <b>Total général</b>   | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Item 19 : La profession des répondants**

| Profession           | Effectif  | Pourcentage   |
|----------------------|-----------|---------------|
| Enseignant           | 2         | 3,85          |
| Entrepreneur         | 2         | 3,85          |
| Etudiant             | 12        | 23,08         |
| Fonctionnaire        | 10        | 19,23         |
| Salarié privé        | 26        | 50,00         |
| <b>Total général</b> | <b>52</b> | <b>100,00</b> |

**Figure 3 : Le modèle de la qualité perçue du service de Grönroos**





## TABLE DES MATIERES

|                                                   |      |
|---------------------------------------------------|------|
| DEDICACES.....                                    | i    |
| REMERCIEMENTS .....                               | ii   |
| LISTES DES ACRONYMES, SIGLES ET ABREVIATIONS..... | iii  |
| LISTE DES TABLEAUX.....                           | iv   |
| LISTE DES FIGURES ET GRAPHIQUES .....             | v    |
| GLOSSAIRE DE L'ETUDE.....                         | vi   |
| RESUME .....                                      | vii  |
| ABSTRACT.....                                     | viii |
| SOMMAIRE.....                                     | ix   |
| AVANT-PROPOS.....                                 | x    |
| EPIGRAPHE.....                                    | xi   |
| INTRODUCTION GENERALE .....                       | 1    |
| 1) Contexte général de la recherche.....          | 3    |
| 2) Problématique.....                             | 3    |
| 2.1) Présentation du problème.....                | 4    |
| 2.2) Questions de recherche .....                 | 5    |
| 2.2.1) Question générale de recherche.....        | 5    |
| 2.2.2) Questions spécifiques de recherche.....    | 5    |
| 3) Hypothèses de recherche.....                   | 5    |
| 3.1) Hypothèse générale .....                     | 5    |
| 3.2) Hypothèses spécifiques .....                 | 5    |
| 4) Objectifs de recherche.....                    | 6    |
| 4.1) Objectif général.....                        | 6    |
| 4.2) Objectifs spécifiques .....                  | 6    |
| 5) Justification de la recherche.....             | 6    |
| 6) Délimitation du sujet.....                     | 6    |
| ✓ Délimitation matérielle.....                    | 6    |



|                                                                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| ✓ Délimitation géographique et spatiale .....                                                                                 | 7         |
| 7) Plan du mémoire.....                                                                                                       | 7         |
| <b>PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE ET METHODOLOGIQUE.....</b>                                                               | <b>8</b>  |
| <b>CHAPITRE I) REVUE DE LA LITTERATURE.....</b>                                                                               | <b>10</b> |
| <i>Section 1) Qualité de service et satisfaction client .....</i>                                                             | <i>11</i> |
| Paragraphe 1) Qualité de service.....                                                                                         | 11        |
| A) <i>Notion de qualité de service .....</i>                                                                                  | <i>12</i> |
| B) <i>Les critères déterminant la qualité de service .....</i>                                                                | <i>16</i> |
| Paragraphe 2) Satisfaction client.....                                                                                        | 18        |
| A) <i>Les trois caractéristiques majeures de la satisfaction .....</i>                                                        | <i>18</i> |
| B) <i>Comment satisfaire un client ? .....</i>                                                                                | <i>20</i> |
| <i>Section 2) Construction du lien entre qualité de service et satisfaction client .....</i>                                  | <i>22</i> |
| Paragraphe 1) Interaction entre la satisfaction et la qualité .....                                                           | 22        |
| A) <i>Passage de la qualité attendue à la qualité désirée .....</i>                                                           | <i>22</i> |
| B) <i>Passage de la qualité désirée à la qualité réalisée .....</i>                                                           | <i>22</i> |
| C) <i>Passage de la qualité réalisée à la qualité perçue .....</i>                                                            | <i>23</i> |
| Paragraphe 2) Démarche managériale de la qualité de service vers la satisfaction de la clientèle .....                        | 24        |
| A) <i>Le manager de la qualité de service est pédagogue .....</i>                                                             | <i>24</i> |
| B) <i>Le manager de la qualité de service se focalise sur la satisfaction client .....</i>                                    | <i>25</i> |
| <b>CHAPITRE II) APPROCHE METHODOLOGIQUE DE LA QUALITE DE SERVICE ET LA SATISFACTION DES CONSOMMATEURS D'AXA CAMEROUN.....</b> | <b>27</b> |
| <i>Section 1) Choix et justification d'une démarche méthodologique.....</i>                                                   | <i>27</i> |
| Paragraphe 1) Nature de la recherche .....                                                                                    | 27        |
| A) <i>La démarche qualitative.....</i>                                                                                        | <i>27</i> |
| B) <i>La démarche quantitative .....</i>                                                                                      | <i>28</i> |
| Paragraphe 2) Identification et opérationnalisation des variables .....                                                       | 29        |
| A) <i>Définition conceptuelle .....</i>                                                                                       | <i>30</i> |
| B) <i>Opérationnalisation des variables .....</i>                                                                             | <i>30</i> |
| <i>Section 2) Échantillonnage et collecte des données .....</i>                                                               | <i>31</i> |
| Paragraphe 1) Population et échantillon .....                                                                                 | 31        |
| A) <i>Les méthodes probabilistes ou aléatoires .....</i>                                                                      | <i>31</i> |
| B) <i>Les méthodes non probabilistes ou non aléatoires .....</i>                                                              | <i>31</i> |
| Paragraphe 2) L'outil de recherche : le questionnaire .....                                                                   | 32        |
| A) <i>Phase exploratoire .....</i>                                                                                            | <i>32</i> |
| B) <i>Phase de questionnaire .....</i>                                                                                        | <i>32</i> |
| <b>SECONDE PARTIE : CADRE PRATIQUE .....</b>                                                                                  | <b>34</b> |



|                                                                                                                            |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>CHAPITRE III) PRESENTATION D'AXA CAMEROUN-ANALYSE DES DONNEES COLLECTEES-VERIFICATION DES HYPOTHESES.....</b>           | <b>35</b> |
| <i>Section 1) Présentation d'AXA Cameroun .....</i>                                                                        | <i>35</i> |
| Paragraphe 1) Historique.....                                                                                              | 35        |
| Paragraphe 2) Caractéristiques.....                                                                                        | 37        |
| <i>Section 2) Analyse des données et vérification des hypothèses .....</i>                                                 | <i>38</i> |
| <i>A) Evaluation du niveau de qualité de service perçue par les assurés d'AXA.....</i>                                     | <i>40</i> |
| <i>B) Satisfaction des consommateurs des produits et services d'AXA Cameroun .....</i>                                     | <i>43</i> |
| Paragraphe 2) Mise à l'épreuve des hypothèses.....                                                                         | 48        |
| <i>A) Vérification de l'hypothèse générale.....</i>                                                                        | <i>48</i> |
| <i>B) Vérification des hypothèses spécifiques .....</i>                                                                    | <i>49</i> |
| <b>CHAPITRE 4 : PROPOSITIONS D'INTERVENTION ET MOYENS DE MISE EN ŒUVRE</b>                                                 | <b>51</b> |
| Section 1) Implications managériales pour une optimisation de la satisfaction de la satisfaction client en assurances..... | 51        |
| Paragraphe 1) Suggestions.....                                                                                             | 51        |
| <i>Section 2 : Conditions de mise en œuvre.....</i>                                                                        | <i>57</i> |
| <b>CONCLUSION GENERALE.....</b>                                                                                            | <b>61</b> |
| <b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>                                                                                                  | <b>63</b> |
| <b>ANNEXES .....</b>                                                                                                       | <b>66</b> |
| <b>TABLE DES MATIERES.....</b>                                                                                             | <b>77</b> |

