



Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

**CESAG EXECUTIVE EDUCATION**

**(CEE)**

**MBA-Administration et Gestion**

**(MBA-AG)**

**Promotion 13  
(2014-2015)**

## **Mémoire Professionnel**

### **Thème :**

**Analyse de la stratégie de communication  
d'Axa Assurances Sénégal**

**Présenté par :**

Fatimata Diallo

**Supervisé par :**

Mme ICHOLA Issimatou LANIBA

Enseignante associée au CESAG

**Novembre 2015**

## **DEDICACE**

### **A MON DEFUNT PERE**

Tu n'auras pas vécu longtemps pour goûter au fruit de tant de sacrifices pour la réussite de tes enfants. Tu es parti trop tôt sans réaliser tous tes rêves. Je ne t'oublierai jamais. Tu resteras gravé dans mon cœur et dans ceux de toutes les personnes qui t'ont aimé. Tu m'as inculqué des valeurs et des principes qui m'ont permis aujourd'hui d'accéder à un bon niveau socioprofessionnel.

Que Dieu le Tout Puissant t'accueille dans son paradis céleste. Tu mérites un repos paisible et éternel pour toutes les bonnes choses que tu as accompli tout au long de ta vie.

Je te dédie ce travail comme fruit de mon amour éternel et de mon admiration pour toi papa chéri.

**Reposes en paix Salif Aly DIALLO**

## **REMERCIEMENTS**

### **Nos remerciements vont à l'endroit :**

- Du Directeur du CESAG et de l'ensemble de son corps professoral et administratif;
- Du Dr Bertin CHABI ; chef de département de CESAG EXECUTIVE ;
- De Mme Issimath Laniba ICHOLA, professeur associé au CESAG pour l'encadrement et le suivi qu'elle a porté à mon égard ;
- De Mr Alioune DIAGNE, Directeur Général d'Axa Sénégal ;
- De Mme Soona BAH NDIAYE, Responsable Communication d'Axa Sénégal ;
- De Mr Mouhamed NDIAYE, IT Manager du département Informatique d'Axa Sénégal ;
- De tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué à la réalisation de ce travail.

## LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES

### Liste des tableaux

Tableau 1 : Répartition du capital d'Axa Assurances Sénégal.....	28
Tableau 2 : Part de marché d'Axa sur le marché sénégalais.....	30
Tableau 3 : Tableau récapitulatif des supports Audio et Audiovisuels.....	39
Tableau 4 : Tableau récapitulatif des outils et supports écrits et scriptovisuels en usage à Axa.....	40
Tableau 5 : Calendrier des actions de communication.....	56
Tableau 6 : Tableau de bord Image.....	58
Tableau 7 : Tableau de bord communication institutionnelle.....	59
Tableau 8 : Tableau de bord presse.....	60

### Liste des graphiques

Graphique 1 : Indentification des enquêtés.....	41
Graphique 2 : Répartition des enquêtés selon le biais par lequel ils ont connu Axa et leur statut professionnel.....	42
Graphique 3 : Connaissance des types d'assurance.....	43
Graphique 4 : Répartition des assurés et des non assurés.....	44
Graphique 5 : Notoriété de la compagnie Axa.....	45
Graphique 6 : Fréquentation des agences Axa.....	46
Graphique 7 : Niveau de satisfaction des enquêtés.....	46

## **SIGLES ET ABREVIATIONS**

- **CESAG** : Centre Africain d'Etudes Supérieures en Administration et Gestion
- **AXA** : Axa Assurances Sénégal
- **IARD** : Incendie, Accidents et Risques Divers
- **CIMA** : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
- **CSAR** : Compagnie sénégalaise d'Assurances et de Réassurance
- **AGP** : Groupe des Assurances de Paris
- **UAP** : Union des Assurances de Paris
- **FSSA** : Fédération Sénégalaise des Sociétés d'Assurance
- **AUTO** : Automobile
- **FANAF** : Fédération des Sociétés d'Assurance de droit National Africain
- **MRH** : Multirisque Habitation
- **RC** : Responsabilité Civile

## SOMMAIRE

<b>RESUME DU MEMOIRE</b> .....	7
<b>INTRODUCTION</b> .....	8
 <b>Première partie : Cadre Théorique</b>	
Chapitre I : Revue de la littérature.....	13
Section 1 : Généralités sur les assurances et la communication.....	13
Section 2 : Revue critique de la littérature.....	21
Chapitre II : Présentation d’Axa Assurances Sénégal et Méthodologie de l’étude.....	27
Section 1 : Présentation.....	27
Section 2 : Méthodologie.....	31
 <b>Deuxième partie : Analyse de la stratégie de communication d’Axa Assurances Sénégal</b>	
Chapitre III : Description de la pratique actuelle et Résultats de l’enquête de notoriété.....	36
Section 1 : Diagnostic de la communication d’Axa.....	36
Section 2 : Analyse des résultats de l’enquête.....	41
Chapitre IV : Analyses et Recommandations.....	48
Section 1 : Analyse de l’existant.....	48
Section 2 : Recommandations.....	50
 <b>CONCLUSION</b> .....	 67

## **RESUME DU MEMOIRE**

Notre choix s'est porté sur la stratégie de communication d'Axa Assurances Sénégal qui est une compagnie d'assurances qui existe sur le marché depuis 1972. De nos jours, la communication est au cœur de tout processus de développement et de tout projet. Nous avons remarqué que nos sociétés africaines ont une perception très négative des compagnies d'assurances qu'elles considèrent comme un secteur d'activités très flou et fait d'arnaques qui ne communiquent pas assez ou communiquent faux.

Axa Assurances est une compagnie leader sur le marché sénégalais depuis quelques années. Et ceci nous permet de supposer qu'elle a le mieux réussi dans son contexte concurrentiel et nous pousse à poser les hypothèses de travail ci-après :

- Sa stratégie de communication est-elle efficace ?
- Est-ce que cette stratégie, conforme à celui du groupe, s'adapte au contexte du marché sénégalais des assurances ?

Ainsi, cette étude nous permettra de détecter les points faibles dans la stratégie d'Axa, de mesurer sa notoriété et de proposer des mesures d'actions visant à améliorer sa communication externe. Nous nous appuyerons sur nos connaissances acquises durant notre formation et sur notre expérience professionnelle.

## INTRODUCTION

Pour illustrer la place que l'assurance occupe dans l'économie, Henry FORD<sup>1</sup> (1925) s'exprimait ainsi : « New York n'est pas la création des hommes, mais celle des assureurs (.....) »

Sans les assurances, il n'y aurait pas de gratte ciel car aucun ouvrier n'essaierait de travailler à une pareille hauteur, en risquant de faire une chute mortelle et de laisser sa famille dans le besoin.

Sans les assurances, aucun capitaliste n'investirait des millions pour construire de pareils buildings qu'un simple mégot de cigarette peut réduire en cendre. Sans les assurances, personne ne circulerait à travers les rues. Un bon chauffeur est conscient du risque qu'il court à chaque instant : le risque de renverser un piéton ».

Une telle entreprise est définie comme suit selon Joseph HEMARD<sup>2</sup> (1924) : « l'assurance est une opération par laquelle une personne (l'assureur) groupe en mutualité d'autres personnes (les assurés) afin de les mettre en mesure de s'indemniser mutuellement d'une perte éventuelle, le sinistre, à laquelle elles sont exposées par suite de la réalisation de certains risques, moyennant une somme appelée prime ou cotisation payée par chaque assuré à l'assureur qui la verse dans la masse commune ».

Ce type d'entreprise doit s'affirmer, parler, dialoguer, en un mot, communiquer. Plus efficace sera sa politique de communication, plus forte sera son image, et alors plus faciles deviendront les différents actes de sa vie économique : du recrutement à la vente, en passant par la gestion du personnel, les relations avec les fournisseurs, les activités financières...

Considérée hier encore comme un luxe, la communication est aujourd'hui un facteur nécessaire de la conduite de l'entreprise. La multiplication, l'accessibilité et la rapidité des informations véhiculées par les nombreux médias incitent les organisations à toujours mieux communiquer.

Le faire savoir est devenu aussi important que le savoir-faire, et la communication, acte de management à part entière, requiert la participation de véritables spécialistes au sein de l'entreprise. C'est pourquoi nous voulons étudier la stratégie de communication d'Axa Assurances Sénégal, qui est une entreprise évoluant dans le secteur concurrentiel des assurances.

---

<sup>1</sup> Henry FORD, *Ma vie et Mon œuvre*, édition PAYOT, 299 pages, 1925

<sup>2</sup> Joseph HEMARD, *Théorie et pratique des assurances terrestres*, édition Contant-Laguerre, 712 pages, 1924

Le contexte de la mondialisation de l'économie a eu deux conséquences essentielles sur les organisations.

Pour la première, les marchés deviennent de plus en plus concurrentiels et les produits sont le plus souvent sans grande différence. Les techniques de fabrication sont presque identiques. Et tout ceci oblige les entreprises à miser sur des ressources humaines de qualité pour gagner non seulement le pari prix de l'existence mais aussi de la pérennité. Certes, la tendance générale consiste à miser sur des ressources humaines de qualité qui abattent dans les entreprises un travail de qualité. Mais aussi compétentes que soient ces ressources humaines et aussi compétitives que soient leurs productions, leurs performances économiques risquent de s'annihiler si elles ne sont pas appuyées et soutenues par une communication globale qui vise le travailleur en communication interne et le client en communication externe.

La deuxième conséquence de la mondialisation est le développement et la vulgarisation de l'information à travers les moyens de communication modernes. Dans le cas du Sénégal, ce sont surtout les médias (presse écrite, Radios, Télévisions ...) qui ont contribué à l'enrichissement de la culture des consommateurs en matière de meilleurs produits.

Nos sociétés actuelles relèvent de ce que l'on appelle des sociétés de l'information, c'est-à-dire des sociétés où la maîtrise de l'information et la communication constituent un enjeu de taille pour également exister et perdurer.

La communication interne permet de dissiper le travail aliéné qui fait du travailleur une simple force de travail. Au contraire, le travailleur doit être informé des résultats engendrés par son effort permanent pour susciter en lui la fierté, l'engagement, la motivation et la fidélité face à l'entreprise.

La communication externe quant à elle vise le client. En effet, toute activité menée dans une entreprise vise en premier lieu un public externe, consommateurs de biens et /ou services de l'entreprise.

L'entreprise doit communiquer à la communauté son travail pour à la fois se faire connaître, faire connaître ses produits et services et surtout y faire adhérer le public par une communication appuyée et continue, indispensable à son succès.

Nous avons remarqué, au cours de notre enquête préliminaire, que nos sociétés africaines ont une perception très négative des compagnies d'assurances qu'elles considèrent comme un secteur d'activités très flou et fait d'arnaques qui ne communiquent pas assez ou communiquent faux. Aussi, la plupart des clients s'assurent juste pour satisfaire à une obligation légale.

Axa Assurances Sénégal, qui est le sujet de notre étude, est une compagnie d'assurances leader sur le marché sénégalais depuis quelques années. Et ceci nous permet de supposer qu'Axa Assurances Sénégal a le mieux réussi dans son contexte concurrentiel.

Les constats relatés ci-dessus nous poussent à nous poser les questions suivantes :

1. la stratégie de communication actuelle d'Axa Assurances Sénégal est-elle efficace ?
2. Est-ce que cette stratégie de communication s'adapte au contexte du marché sénégalais des assurances ?
3. Quels axes d'amélioration, Axa Assurances Sénégal doit adopter pour rendre plus visible ses actions dans le secteur des assurances aujourd'hui envahi par une floraison de compagnies et de cabinets de courtages ?

Nous déclinons les objectifs de recherche en deux catégories :

1- L'objectif Général de notre étude est d'examiner la stratégie de communication externe utilisée par Axa Assurances Sénégal.

2- Les objectifs spécifiques sont, pour nous, de :

- ✓ Détecter les points faibles dans la stratégie de communication utilisée par AXA ;
- ✓ Mesurer la notoriété d'AXA ;
- ✓ Proposer des mesures d'action visant à améliorer la stratégie de communication d'AXA.

Notre choix s'est porté sur la stratégie de communication d'Axa Assurances Sénégal car de nos jours, la communication est au cœur de tout processus de développement et de tout projet. Toute action a besoin d'être valorisée à travers elle. De ce fait, on ne peut mettre en doute la nécessité de mettre en œuvre une politique de communication efficace, de travailler selon une stratégie soigneusement réfléchie, calculée et élaborée avec la plus grande rigueur.

Le secteur de l'assurance est certes en plein essor mais toutes les branches ne connaissent pas la même tendance. Les sénégalais n'assurent que les domaines qui sont rendus obligatoires, et ceci du fait de la contrainte. En effet, soit ils défendent l'idée selon laquelle l'assurance n'est pas une priorité, soit qu'elle n'a pas d'avantages et que les assureurs ne respectent pas leurs engagements. Les clients potentiels ont un comportement plutôt démonstratif en matière d'achat et de dépenses improductives, ce qui est tout le contraire de l'épargne et de l'investissement.

A une certaine époque, la publicité a suffi pour convaincre les consommateurs. Mais, aujourd'hui les données ont changé. Montrer les qualités seules du produit ne suffit plus. L'entreprise doit répondre à des exigences extra commerciales.

Cette étude participe à conscientiser les décideurs d'Axa Assurances Sénégal. Le choix d'AXA s'explique par le fait que cette dernière a fait récemment de la communication une nouvelle orientation stratégique pour faire face à la concurrence qui est de plus en plus exacerbée. De même, Axa abat un important travail dans la lutte contre la pauvreté au travers des actions d'Axa A tout Cœur qui est l'association à but humanitaire de ses employés.

Enfin, l'étude s'inscrit dans l'approfondissement de mes connaissances en marketing et en communication acquises lors de ma formation en administration et gestion au CESAG.

Le travail de recherche a été effectué au Sénégal, à Dakar plus précisément où la gestion des risques est devenue une nécessité impérieuse unanime. La troisième place qu'occupe le Sénégal dans le marché de la Fédération des sociétés d'assurance de droit national africaines (Fanaf) en atteste. La satisfaction du besoin de protection des populations est à l'origine de la mise en place de système de protection (assurance).

Les compagnies d'assurances sont aussi influencées par l'environnement institutionnel. Cet environnement institutionnel qui est l'ensemble des institutions publiques, des lois et des règlements agit également sur l'assurance qui est très reliée au système fiscal et l'application des dispositions n'influence pas favorablement le secteur (frais de contrôle et de taxation). Les entreprises qui ont pris pour cible ce secteur générateur d'énormes revenus financiers constituent notre cadre d'étude avec comme exemple AXA ASSURANCES SENEGAL.

Le champ d'étude de notre mémoire portera sur la communication dans les compagnies d'assurances et plus particulièrement au niveau d'AXA Assurances Sénégal qui est une

multinationale en assurances. En effet, un diagnostic de la politique actuelle de communication d'Axa Assurances Sénégal sera effectué. Ce diagnostic nous permettra de détecter les points faibles et de préconiser des axes d'amélioration de la politique de communication d'Axa Assurances Sénégal de même que faire des recommandations pour une bonne commercialisation de l'assurance au Sénégal.

Dans le cadre de la recherche, nous avons fait usage de deux techniques d'investigation à savoir : la recherche documentaire et l'observation mais aussi à un outil d'investigation fondé sur l'interrogation (questionnaire et guide d'entretien).

Nous avons recueilli des informations au niveau de la FSSA (Fédération Sénégalaise des Sociétés d'Assurances), de la FANAF (Fédération des Sociétés d'Assurances de droit National Africain) et au sein même d'Axa.

Nous avons aussi mené une enquête par sondage dont l'échantillonnage ne peut avoir la même importance que dans une enquête quantitative. On entend par enquête, par sondage, le recueil des données auprès d'une partie seulement de la population. C'est ainsi que le questionnaire a été soumis à 300 personnes parce que tenant compte des agences que dispose Axa Assurances Sénégal sur Dakar. Axa Assurances Sénégal compte 05 agences à Dakar dont celle du siège. Nous avons confié 60 questionnaires au responsable de chaque agence pour qu'ils puissent ensuite le soumettre aux clients.

Dans cette étude, nous abordons, en Première Partie, le cadre théorique réparti en deux chapitres de 02 sections chacun, ensuite, en Deuxième Partie, nous traitons le cadre analytique avec deux chapitres de deux sections également.

## **Chapitre I : Revue de la littérature**

Dans ce chapitre, nous entamons les généralités sur les assurances et la communication, et la revue critique de la littérature.

### **Section 1 : Généralités sur les assurances et la communication**

#### **1. Définition de quelques concepts**

##### **1.1 L'assurance**

Une assurance est un service qui fournit une prestation lors de la survenance d'un risque. La prestation, généralement financière, peut être destinée à un individu, une association ou une entreprise, en échange de la perception d'une cotisation ou prime.

##### **1.2 Code CIMA : (Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance)**

C'est une législation ayant pour vocation d'unifier le droit des assurances depuis 1995 dans les quatorze pays signataires : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, République de Centre Afrique, Comores, Cote D'Ivoire, Congo, Gabon, Guinée équatoriale, Mali, Niger, Sénégal, Tchad, Togo.

##### **1.3 La cotisation**

Nouvelle appellation de la prime d'assurance, la cotisation est la somme à payer pour bénéficier des garanties d'un contrat. La franchise est la part des dommages qui reste, dans tous les cas, à votre charge.

##### **1.4 Le souscripteur, l'assureur et la prime**

*Le souscripteur* est la personne physique ou morale désignée sous ce nom aux conditions particulières qui demande l'établissement du contrat, le signe et s'engage à en payer les primes. Toute personne qui lui serait substituée légalement par accord des parties, ou du fait du décès du souscripteur précédent, sera considérée comme souscripteur. *L'assuré* est la personne physique ou morale, choisie par le souscripteur, sur laquelle repose le risque assuré. *L'assureur* est la société auprès de laquelle est souscrit le contrat. L'assureur gère le contrat et détient les fonds versés par le souscripteur. C'est lui qui verse l'indemnité. *La prime* est la somme que doit verser le souscripteur en contrepartie de la garantie de l'Assureur.

### 1.5 Le risque

C'est la prise en compte par personne de la possibilité de réalisation d'un évènement contraire à ses attentes ou à son intérêt. Lorsque la personne concernée agit malgré cette possibilité et s'expose ainsi à cette réalisation. On dit qu'elle prend un risque. Lorsque cette exposition est involontaire ou contraire on dit plutôt qu'elle court un risque.

### 1.6 Le contrat d'assurance

Le contrat d'assurance fonde l'essentiel des droits et obligations de chaque partie. Il établit les conditions dans lesquelles le service sera rendu. Il mentionne généralement :

- la prime que l'assuré s'engage à verser ;
- la prestation que l'assureur rendra ;
- l'évènement incertain (le risque) ;
- l'intérêt d'assurance (exprimé négativement) : l'assuré ou le bénéficiaire ne doivent pas avoir d'intérêt à la survenance du risque.

## 2. Types de contrats d'assurances

### 2.1. L'assurance de personnes

Les assurances de personnes ont pour objet de protéger la personne même de l'assuré :

- Soit « *en cas de vie* » (assurance vie) sous formes de capitalisation donnant lieu au bénéfice du titulaire (ou dans certains cas de ses ayants droit) au versement d'un capital ou d'une rente après une certaine date. On peut y assimiler les retraités, généralement versées par tranches périodiques comme dans le cas d'une rente. toutefois le régime fiscal est alors différent, et il y a en général indexation sur le coût de la vie ce qui n'est pas le cas pour la plupart des rentes ;
- Soit « *en cas de décès* » (assurances décès) donnant lieu au versement d'un capital au bénéficiaire ;
- Soit par *assurance maladie* : l'assurance complémentaire santé, l'assurance hospitalisation, le contrat « accidents corporels » ;
- Soit en couverture d'autres risques tels que : l'incapacité de gain, l'invalidité, le décès accidentel.

## **2.2. L'assurance de dommages**

Il existe deux types d'assurance dommages : l'assurance de choses et l'assurance de responsabilités. La première a pour but d'indemniser le dommage subi par l'assuré, la seconde dispense l'assuré d'indemniser le tiers, victime de ses agissements. C'est l'assureur qui dans ce dernier cas prendra en charge l'indemnisation de la victime.

## **2.3. Assurance alternative**

La différence par rapport aux assurances classiques, il s'agit non d'un commerce mais d'une association. Plusieurs personnes s'associent et contribuent, en apportant chacune une somme d'argent fixe ou variable, appelée cotisation, à former un fonds de solidarité que gèrera une coopérative. Ce fonds aidera le cotisant qui subit un des sinistres qu'ils auront mentionnés ; au cas où aucun de ces sinistres ne sera produit, le fonds sera rendu aux cotisants.

La partie des cotisations qui n'a pas eu besoin d'être utilisée pour couvrir les sinistres des cotisants au cours de l'année n'est pas gardée et comptée comme un fonds de cotisations déjà versé pour une nouvelle année. Si le fonds constitué des cotisants n'est pas suffisant pour couvrir les dépenses liées aux dommages, ce sera aux cotisants soit d'apporter de nouvelles cotisations pour couvrir le surplus, soit d'accepter que la coopérative ne couvre pas tous les frais pour les cotisants.

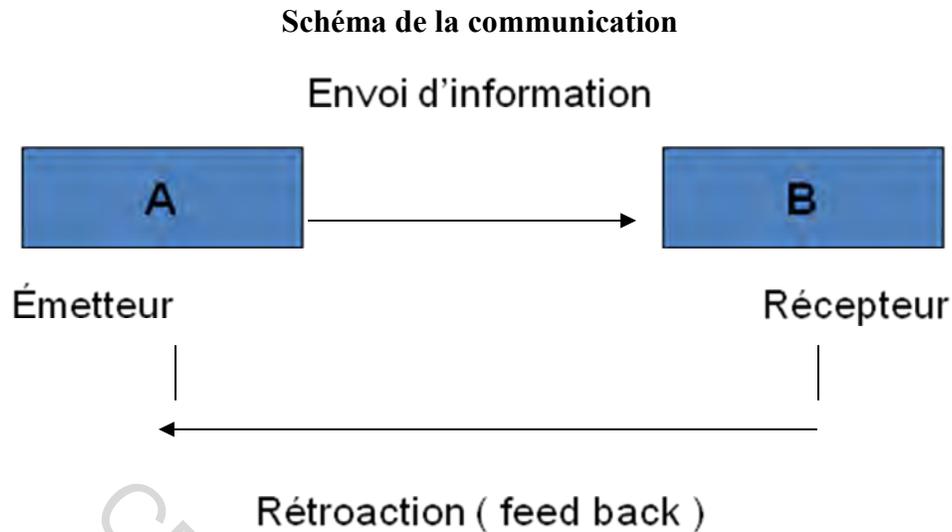
## **3. Généralités sur la communication**

Dans un sens général, la communication c'est la transmission de messages entre émetteurs et récepteurs. Dans un sens plus précis, la communication c'est l'ensemble des actions visant à transmettre des messages à différents publics (cibles) dans le but de modifier leurs niveaux de connaissances, leurs attitudes ou leurs comportements. Au-delà de la promotion de ses produits et services, l'entreprise a besoin de prendre la parole pour expliquer ses missions aux différents publics.

Elle doit faire face au comportement critique des consommateurs, aux enjeux du développement durable, aux risques de fusions et acquisitions, aux crises qui surviennent à la difficile gestion des salariés. La multiplication des messages émis, la pluralité et la diversité des destinataires risquent d'aboutir à des contradictions dans les images diffusées. Pour éviter cela, l'entreprise doit mener une réflexion stratégique globale sur l'image et mettre en cohérence les différentes actions de communication.

Communiquer, c'est mettre en commun une information, une idée ou une attitude. Pour ce faire, il faut plusieurs éléments organisés en système :

- *Une source* qui prend l'initiative de la communication ;
- *Un message*. Comme on ne peut pas transmettre en l'état des idées qui par définition sont abstraites, il est nécessaire de les traduire (codage) en un ensemble structuré de signifiants qui, connus par convention sont interprétés (décodage) par le récepteur. C'est la fonction des langages, qu'ils soient généraux ou spécialisés comme la publicité.
- *Un récepteur* qui lui-même peut retransmettre plus ou moins fidèlement le message à d'autres destinataires ;
- *Un moyen de communication* : C'est le canal ou vecteur du message permettant de l'acheminer jusqu'au récepteur ;
- *Et, si possible, un retour d'information ou feed-back*. Quand il n'existe pas spontanément comme c'est le cas des messages publicitaires envoyés par la télévision ou la presse à des millions d'individus, on dit que la communication est à sens unique ou à une seule voie, c'est de l'Information. Quand la communication s'accompagne d'un feed-back immédiat permettant à la source de dialoguer avec le récepteur, on dit que la communication est à deux voies où, mieux, qu'elle est interactive. C'est par exemple, le dialogue entre un vendeur et un prospect ou le « chat » sur Internet.



**Source :** Jakobson, Schéma de la communication verbale

**NB :** La linguistique moderne parle ici de Co-énonciateurs. Chaque élément (A et B) est à la fois émetteur et récepteur d'où le feed-back.

#### **4. Notions relatives à la stratégie de communication**

La stratégie de communication suppose beaucoup de profondeur dans l'analyse, beaucoup de rigueur dans le travail, et de la créativité dans la décision à prendre. Pour les auteurs de l'ouvrage « Communication des Entreprises<sup>1</sup> », « la démarche stratégique implique la rédaction d'un document écrit appelé « recommandation stratégique » que regroupe les différentes étapes suivantes :

##### **4.1. Objectifs de communication**

Un objectif de communication est la description du résultat final attendu d'une intervention de communication en termes de changement ou de résultat vérifiable au niveau d'un groupe cible donnée. Trois types d'objectifs peuvent être cités :

- *Les objectifs cognitifs* : Ils touchent la notoriété, l'information de l'entreprise ou de l'entité qui communique.

<sup>1</sup> Liliane Demont-Lugol – A. Kempf – M. Rapidel – C. Scibetta « Communication des entreprises », 2ème édition, 348 pages, 2006

- *Les objectifs affectifs* : Ils touchent l'image de l'annonceur. On les appelle aussi « objectifs d'image », c'est « faire aimer » un produit, un service ou autre.
- *Les objectifs conatifs* : Ce sont les objectifs comportementaux. Comment faire déplacer dans un centre commercial par exemple, comment inciter à la consommation. Ils sont en rapport direct avec le vécu personnel du consommateur.

Il est à noter aussi qu'un objectif de communication doit être spécifique, mesurable, acceptable, réaliste et temporellement défini.

#### **4.2. Choix des cibles de communication**

La cible est un ensemble de population présentant des caractéristiques, des tendances communes en fonction de certains critères. La cible marketing correspond aux utilisateurs du produit. La cible de communication correspond à l'ensemble des individus auxquels elle va s'adresser pour pouvoir atteindre la cible marketing. Deux types de cible peuvent être identifiés :

- *Cibles intérieures à l'entreprise* : actionnaires et collaborateurs ;
- *Cibles extérieures* : citoyens, Partenaires institutionnels, Partenaire administratif, Milieu boursier, bancaires et financiers, Journalistes, influenceurs.

#### **4.3. Choix des moyens de communication**

##### **4.3.1 - Choix des messages**

La définition des objectifs et des cibles de communication repose sur une analyse rigoureuse des données et une réflexion stratégique. Cependant, une campagne de communication ne sera efficace que si elle s'exprime par des messages forts : les accroches, textes, visuels, scénarios, doivent être originaux pour être vus, lus, entendus. C'est leur pertinence et leur adéquation avec l'univers du consommateur qui provoquera l'adhésion et influencera les comportements. Tout message doit contenir :

- *La promesse* qui est l'élément principal, celle-ci est le meilleur argument proposé à la cible pour la convaincre de faire quelque chose.

- *Le support de promesse* : Il désigne tout élément qui rend la promesse crédible. Un bon support requiert des caractéristiques précises. Il doit être spécifique, concurrentiel et utilisable sur le plan réglementaire.
- *Le ton* : Il recouvre l'ensemble des moyens d'expression et des styles utilisés dans un message publicitaire en vue de produire un effet déterminé sur le destinataire : humour, connivence, émotion, gaîté, etc.
- *Les contraintes* : Ce sont les restrictions ou desiderata du client que le créatif doit connaître pour concevoir une création satisfaisante : (contraintes légales ; respect de la charte graphique, type de casting à respecter etc.)

#### 4.3.2 - Choix des médias

Le choix des médias se fait conjointement à la création. Les médias retenus doivent permettre de véhiculer le message dans toutes ses caractéristiques et de la valoriser. Pour évaluer les média, les critères suivants peuvent être retenus :

- *La sélectivité géographique* :

La campagne de communication peut être nationale, régionale, locale. L'affichage, le cinéma et la presse gratuite permettent la sélectivité géographique la plus fine. La presse quotidienne nationale, la presse périodique et la télévision sont adaptées à des campagnes nationales. La radio offre de nombreuses possibilités grâce à l'existence de radios de couverture nationale et de radios de couverture locale.

- *La puissance* :

C'est la capacité à toucher l'ensemble de la cible. Pour une campagne grand public, qui veut toucher le plus d'individus possibles, la télévision, particulièrement au moment de plus grande audience, et l'affichage, sont très adaptés.

- *La sélectivité sociodémographique* :

C'est la capacité à toucher précisément la cible choisie. C'est la presse périodique qui est le médium le plus sélectif, alors que la télévision ne l'est pas.

- *La réaction souhaitée de la cible au message* :

Cette réaction peut s'appréhender en termes de rapidité, les médias agissant sur la cible à des vitesses différentes, ou en termes de durée, selon l'effet souhaité. Pour créer rapidement du trafic dans un point de vente, il faut agir sur le registre comportement. Les radios locales permettent de déplacer rapidement un nombre important d'auditeurs vers le point de vente. L'effet sera immédiat, de courte durée et ne créera pas de fidélisation. Par contre pour améliorer la mémorisation d'un produit ou d'une marque, il faut agir sur le registre cognitif et s'inscrire dans la durée. La presse périodique favorise une rémanence plus grande du message.

- *La maîtrise par la cible du temps passé avec le message :*

La télévision, la radio et le cinéma ne permettent ni de s'attarder ni de revenir sur le message. C'est l'avantage de l'affichage et surtout de la presse. Ces différents critères peuvent être synthétisés dans un tableau. La sélection des media résulte du choix des critères à privilégier en fonction des objectifs et de la stratégie de communication.

#### **4.3.3. Budget**

L'intensité de la communication publicitaire, les formes qu'elle prendra sont étroitement liées au budget que l'annonceur allouera à ce poste. Un budget très faible ne permet pas à la communication d'être vue ou entendue, de percer le mur de l'indifférence. Inversement, au-delà d'un certain plafond, l'efficacité marginale de l'argent investi en publicité décroît. La méthode la plus utilisée consiste à fixer le montant du budget publicitaire en fonction des ventes : en pourcentage du chiffre d'affaires (passé ou prévu) ou selon une somme forfaitaire par unité vendue. Cette méthode repose sur l'hypothèse implicite qu'il y a un lien de dépendance entre les dépendances publicitaires et le chiffre d'affaires.

Cette hypothèse n'a aucun fondement du côté réel. Au contraire, une diminution du chiffre d'affaires peut nécessiter un accroissement de la pression publicitaire. L'évolution des marchés, l'action de la concurrence, les perturbations de l'environnement ont une incidence sur le niveau de pression publicitaire nécessaire et donc le niveau du budget, indépendamment de l'évolution du chiffre d'affaires. Mais du point de vue théorique, il a été montré une certaine dépendance entre les frais de publicité et le chiffre d'affaires. Ceci est mesuré par l'élasticité des dépenses de publicité. Le budget devrait donc être fixé selon d'autres critères, et en particulier en fonction des objectifs de communication que l'entreprise s'est fixée.

## **Section 2 : Revue critique de la littérature**

Pour mener à bien notre étude sur la communication de l'assurance, nous avons consulté certains documents ayant rapport à notre objet d'étude et qui l'ont traité d'une manière générale. Luc BOYER et Noël EQUILBEYS<sup>1</sup> (1986) affirment que la communication montre le degré de participation du personnel à l'atteinte des objectifs de l'entreprise, car chaque salarié par son travail contribue au résultat de l'entreprise.

Ainsi en est-il de Christian SCHNEIDER<sup>2</sup> (1993) qui, après qu'il ait défini les objectifs et le champ de la communication interne dans l'entreprise, montre les différentes règles à suivre pour réussir une bonne stratégie de communication interne. Il s'agit de l'écoute des échanges, de la circulation de l'information à tous les niveaux hiérarchiques. Le temps n'est plus à chercher le pourquoi de la communication, mais plutôt le comment le plus efficace, et le plus adapté aux objectifs de l'organisation.

C'est dans ce cadre que Marie Hélène WESTPHALEN<sup>3</sup> (2004) a traité la communication sur tous ces aspects. Dans son ouvrage, l'auteur explique, à partir de huit techniques fondamentales, comment bâtir une stratégie de communication. Chaque thème est traité sous trois angles :

1. qu'attendre de l'opération envisagée ?
2. quelle démarche suivre ?
3. comment répartir les responsabilités ?

Il est avancé que l'entreprise est désormais ouverte sur l'extérieur, elle ne se définit plus seulement par sa production; mais aussi par sa personnalité sociale, par sa place dans la cité. Bon gré, mal gré, elle doit répondre aux attentes des publics sous estimées.

Complète, la troisième édition de cet ouvrage répond aux questions que doivent se poser toutes les sociétés, quelle que soit leur dimension. À celles qui ont l'habitude de communiquer, elle apporte la vision globale d'une pratique quotidienne. Aux autres, elle donne les moyens de se construire une politique de communication adaptée à leur taille. L'œuvre nous a été d'un grand

---

<sup>1</sup>L. Boyer et N. Equilbey ; « Le projet d'entreprise » ; Paris : Ed. D'organisation, 1986.

<sup>2</sup>C. Schneider : « Communication, Nouvelle fonction stratégique de l'entreprise » 2<sup>ème</sup> édition Refondue et mise à jour. Paris : Delmas, 1993.

<sup>3</sup>Marie Hélène WESTPHALEN, Le guide de la communication d'entreprise, 3<sup>ème</sup> édition, Dunod 2004

apport car nous ayant offert la possibilité de comprendre la raison d'être et l'importance de la communication d'entreprise.

Dans cet ouvrage, elle s'appuie sur huit techniques fondamentales de communication que sont: le plan de communication, la communication interne, la communication de crise, les relations presse, la communication financière, les logotypes, la communication audiovisuelle, le sponsoring et le mécénat. Chaque thème, largement illustré, est traité sous quatre angles : qu'attendre de l'opération envisagée ? ; Quelle démarche suivre ? ; Comment répartir les responsabilités ? ; Quel budget allouer ?

Cet ouvrage répond aux questions que se posent toutes les entreprises quelle que soit leur taille. Particulièrement adaptée à la pratique quotidienne des services de communication, il répond également aux besoins des étudiants qui se préparent aux métiers de la communication en entreprises, en agences, en collectivités ou en milieu associatif. Toutefois, l'œuvre a aussi souligné que la communication n'avait rien d'une science miraculeuse. Elle ne permet pas de travestir la réalité. Elle ne résout pas les problèmes de fond. Son ambition est tout autre : « Agir sur la motivation des hommes, asseoir la légitimité d'une organisation, conquérir sa place dans la cité. »

Marie Hélène Westphalen<sup>1</sup> (1997) présente dans un autre ouvrage les principales techniques de communication que l'entreprise utilise pour se faire connaître, en tant qu'institution, auprès de ses différents publics. Elle propose des définitions claires et précises mais aussi de nombreux cas d'application qui permet au lecteur de se familiariser rapidement avec les stratégies média et hors-média de la communication institutionnelle (ou corporate). Pratique et didactique, cet ouvrage donne l'essentiel de ce qu'il faut savoir sur la communication visuelle, les relations presse, la communication financière, la communication de crise, les techniques de mécénat et de parrainage ou encore la publicité.

Dans cette même logique, les auteurs de « *Mercator* » traitent la communication dans toutes ses formes. Dans les chapitres 9, 10 et 11, ils résument l'ensemble des piliers de la communication. Cet ouvrage est composé de vingt deux (22) chapitres qui couvrent tous les domaines du

---

<sup>1</sup> Marie Hélène Westphalen, La communication externe de l'entreprise, Edition Dunod, Collection Les Topos, 128 pages -1997

marketing en présentant les pratiques les plus récentes, en mettant l'accent sur les stratégies marketing et notamment sur le développement du marketing relationnel et du marketing multinational.

Et, il est intégré systématiquement dans chaque chapitre l'apport des nouvelles technologies de l'information au pratique marketing. Ces auteurs partent du principe qu'il y a deux types de communication:

- la communication sur les biens et services de l'entreprise (communication sur l'offre) ;
- la communication corporate qui est une communication sur l'organisation.

Chacune de ces communications implique deux aspects:

- La première, produit et marque ;
- la deuxième, entreprise et institution.

Toujours selon eux, la « communication produit » est très importante mais la « communication institutionnelle » contribue aussi à la force de l'image car les consommateurs cherchent de plus en plus à connaître les entreprises qui se « cachent » derrière les produits. Ces chapitres reflètent très bien l'importance qu'a la communication dans le développement de l'entreprise car tout part de l'image.

Il nous a permis de découvrir de nouveaux outils nécessaires pour agir sur les perceptions et attentes des clients comme, le processus de communication physique qui renforce la crédibilité de l'entreprise avant que la prestation ne soit effectuée, les composantes, le processus et les cibles de communication. En ce qui concerne le thème portant sur la communication, beaucoup d'auteurs ont donné leur avis afin de guider les entreprises allant dans ce sens.

Parmi ces ouvrages, nous avons retenu le « *Manuel de Gestion* »<sup>1</sup>(2004) qui montre que « *les entreprises doivent donc beaucoup investir en matière de recherches et d'innovation pour être en phase avec la demande qui bouge* ». De même, la qualité des services évolue proportionnellement à cette demande. Il nous a permis de comprendre la place de la communication au niveau de la définition de la politique marketing.

---

<sup>1</sup> Amand DAYAN de l'Agence Universitaire de la Francophonie, MANUEL DE GESTION , Volume 2, 2ème édition , 975pages, 2004

Dans le « *Le publicitor* »<sup>1</sup>(2004), les auteurs ont aussi parlé de la communication, de son importance pour l'évolution de l'entreprise. Ils nous ont permis de découvrir les caractéristiques majeures de la communication au niveau de la définition de la politique marketing. Cet ouvrage caractérise l'évolution des méthodes de communication. La démarche classique de communication qui consistait à transmettre l'information via la publicité dans les grands médias, le marketing direct et la promotion, laisse place à la communication dite « intégrée » qui nécessite la mise en cohérence de tous les outils de communication mis à la disposition de l'entreprise.

Notion encore floue pour l'ensemble des annonceurs, Cette 6<sup>ème</sup> édition présente une méthode à suivre pour établir un véritable plan de communication intégrée. Dans cet ouvrage, les auteurs nous montrent comment fonctionne la communication :

- Les théories mises en pratique ;
- Le système de communication : composantes et problématiques ;
- Ce que la communication fait aux individus : les modèles de l'action de la communication ;
- Ce que les individus font de la communication : les " mécanismes " de la réception des messages.

Dans cet ouvrage, la publicité y est également traitée : (méthodes et techniques, les définitions de la publicité, la stratégie publicitaire, la création, les médias publicitaires et le média-planning, la publicité à l'heure de l'international, les agences et les annonceurs, la mesure de l'efficacité).

Dans cet ouvrage aussi les moyens de communication autres que la publicité y ont été développés: (le Hors Médias, les rubriques et les dépenses du hors-médias, la promotion des ventes : concilier stimulation des ventes et capital marque, le marketing direct : de la vente à la relation et à la fidélisation, les relations publiques, les relations presse, la communication événementielle et le parrainage). Et enfin, la communication multicanale intégrée qui est une méthode de communication en six étapes - Changer les hommes, les organisations et les relations agences/annonceurs.

---

<sup>1</sup> Jacques Lendrevie, Bernard Brochand, *Le Publicitor*, 6<sup>ème</sup> édition, 624 pages, 2004

Dans ce même état d'esprit, Philippe MOREL<sup>1</sup> (2012) a beaucoup mis l'accent sur la communication par la publicité. L'auteur nous développe l'essentiel à savoir pour assurer une fonction de communication des entreprises. Il cherche à concilier l'approche méthodologique, l'aspect pratique, les exemples concrets et l'exhaustivité des thèmes. Il ne s'attache pas aux explications conceptuelles, mais bien à la pratique d'entreprise. Ainsi, il nous présente toute la communication non publicitaire d'entreprise.

Par contre, les auteurs du « *Le Marketing Management* »<sup>2</sup> (2012) ont développé des concepts très actuels tels que la stratégie, le Customer Relationship Management (CRM)... etc. qui nous ont beaucoup aidés à la compréhension de notre thème d'étude qui est la communication. Retenons simplement que l'entreprise n'a plus le choix. Elle doit s'affirmer, parler, dialoguer, en un mot, communiquer. Plus efficace sera sa politique, plus forte sera son image et plus facile deviendront les différents actes de sa vie économique: du recrutement à la vente, en passant par la gestion du personnel, les relations avec les partenaires, les activités financières.

Les auteurs de « *Pentacom* »<sup>3</sup> (2012) nous présentent à la fois les fondements théoriques de la communication et les mises en application. C'est le premier ouvrage global de communication. Il traite, d'où son nom, les cinq grands types de communications pratiquées par les entreprises et organisations (communications marketing *b-to-c* et *b-to-b*, interne, financière, *corporate*), en prenant en compte leurs différentes cibles (consommateurs finaux, clients professionnels, salariés, actionnaires et banques, pouvoirs publics ou institutions).

Dans une première partie, sont abordés les fondements théoriques et techniques de toute campagne de communication. Y sont présentés : les théories essentielles, les différents acteurs, l'élaboration du plan de communication, les techniques de mise en œuvre : (publicité médias, communication directe, promotion des ventes, organisation d'événements, sponsoring, mécénat, relations publiques et lobbying).

La deuxième partie est consacrée aux communications de type marketing, les plus importantes tant en termes de budget que de réalisation. Elle analyse la communication de marque, les cibles

---

<sup>1</sup> Philippe Morel, Communication Institutionnelle, édition Vuibert, 176 pages, 2012

<sup>2</sup> P Kotler, K Keller, D Manceau, Marketing Management, 14ème édition, 912 pages, 2012

<sup>3</sup> Philippe Malaval, Jean-Marc Décaudin, Christophe Bénaroya, Jacques Digout, PENTACOM, 3ème édition, 732 pages, 2012

émergentes en grande consommation (enfants, seniors), les tendances actuelles de style (humour et provocation), la communication de plus en plus forte des entreprises de distribution, les spécificités et outils du business-to-business, ainsi que les enjeux et contraintes d'une communication internationale.

Enfin, la troisième partie développe les communications de type non marketing (la communication corporate avec la prise en compte croissante de l'éthique et de l'environnement, la communication financière qui accompagne la montée en puissance de l'actionnaire, la communication interne pour fédérer les équipes autour de l'entreprise, la communication de crise pour anticiper les aléas et y réagir au mieux). Cette partie aborde également en détail la communication des organisations non marchandes (humanitaires, religieuses et politiques, mais aussi services publics et collectivités locales), pour mettre en évidence les singularités comme les similitudes avec la communication "business".

Par contre Y.Gicquel<sup>1</sup> (2005), a fait le tour des notions de base de la communication des entreprises en apportant en permanence des illustrations et des exemples concrets. Il apporte une vision d'ensemble des notions théoriques utilisables au quotidien. Il est enrichi de cas d'école (les ados, MAGGI...) et de fiches pratiques (les techniques de production, l'analyse publicitaire...) qui permettent d'atteindre immédiatement la dimension professionnelle.

Quatre parties pour maîtriser les aspects théoriques et savoir les mettre en œuvre : l'annonceur et son environnement (le marketing, le consommateur et son comportement, les cibles de communication, les études...), l'annonceur et la communication (la stratégie, la communication externe, la communication interne, les moyens médias et hors médias...), les cas d'école (six cas détaillés pour bien comprendre comment agissent les professionnels), en pratique (des fiches techniques pour agir efficacement).

Au terme de notre étude, nous serons en mesure d'infirmier ou de confirmer ces thèses relatives à la communication de l'assurance au Sénégal mais aussi d'apporter des compléments de réponses par rapport aux insuffisances.

---

<sup>1</sup> Gicquel Yohan, Communication des Entreprises, collection : Les Mémentos, 252 pages, 2005

## **CHAPITRE II : Présentation d’Axa Assurances Sénégal et Méthodologie de l’étude**

Ce chapitre est structuré en deux sections : la première sera consacrée à la présentation d’Axa Assurances Sénégal et la deuxième à la méthodologie de l’étude.

### **Section 1 : Présentation et Organisation d’Axa Assurances Sénégal**

#### **1. Présentation Historique**

Au Sénégal, c’est durant la période postcoloniale que les premières compagnies d’assurances se sont implantées.

AXA Assurances Sénégal part de la création le 1<sup>er</sup> janvier 1972 de la compagnie sénégalaise d’Assurances et de réassurance (CSAR). En 1978, elle achète le portefeuille de Sociétés d’Assurances, l’union IARD du groupe des assurances de Paris (AGP) représentée par la SAFRA.

C’est ainsi que dès Septembre 1991, à la suite d’une reconstitution du capital, l’Union des Assurances de Paris (UAP) devient l’actionnaire majoritaire, cette prise de participation majoritaire plaça aussitôt la CSAR sous la direction effective du n°2 mondial des Assurances, qui lui concède sa notoriété et une nouvelle méthode de gestion.

Dès 1993, ce qui devait être désormais appelé CSAR-UAP procéda à une restructuration entraînant la fermeture des agences régionales et celles de l’avenue Albert Sarraut à Dakar de même que le départ de 56 employés. Au lendemain de cette réforme, elle reconforte sa position sur le marché et apparaît comme une entreprise de référence dans l’industrie des assurances avec un chiffre d’affaires de plus de 2 milliards de FCFA.

C’est en 1998 que la CSAR IARD a pris le nom d’AXA Assurances Sénégal suite à la fusion absorption AXA -UAP. Elle devient ainsi une filiale du groupe AXA.

La stratégie d’AXA conjugue croissance interne et externe. Elle vise à relever le défi de l’excellence opérationnelle dans les domaines suivants :

- L’innovation produits ;

- La technique métier (souscription, gestion sinistres, tarification, performance de l'investissement) ;
- La distribution ;
- La qualité de service ;
- La productivité.

Tous les collaborateurs du Groupe sont acteurs de l'excellence opérationnelle et s'appuient notamment sur une démarche d'amélioration continue.

## **2. Présentation et Organisation**

Axa Assurances Sénégal est une société anonyme au capital de 1.587.000.000 (un milliard cinq cent quatre vingt sept millions de franc CFA), divisée en 105.800 actions de 150 000f CFA chacune. Ce capital est réparti comme suit :

### **Répartition du capital d'AXA Assurances Sénégal**

<b>ACTIONNAIRES</b>	<b>PART EN POURCENTAGE</b>
AXA FRANCE	51.24%
AXA CAMEROUN	4.34%
C.B.A.O	2.04%
ETAT SENEGAL	21.12%
MUNICH RE	1.02%
PARTICULIERS	0.27%
PERSONNEL	17.63%
S.G.B.S	2.04%

**Source :** Département Ressources Humaines – Présentation Axa Sénégal 2015

AXA intervient dans tous les domaines d'assurances non vie notamment dans les branches suivantes :

- Automobile ;
- Assurance de personnes (maladie, évacuation sanitaire, individuel accident etc.) ;
- Risques divers (incendie, explosion et perte financière, responsabilité civile des entreprises et des personnes privées.) ;
- Dommages aux biens et ouvrages (vol, dégâts causés par les eaux, multirisques habitation et professionnelle.) ;
- Transport terrestre, maritime et aérien.

Dotée d'un effectif de 100 personnes, la compagnie est composée de 5 directions :

- *La Direction Générale ;*
- *La Direction Centrale ;*
- *La Direction P.B.R.C et Réassurances ;*
- *La Direction Commerciale ;*
- *La Direction Financière et Comptable.*

Ces directions ont sous leur responsabilité dix départements dirigés chacun par un chef de département ou service et sous le contrôle de la direction générale :

- *Le département Finances et Comptabilité ;*
- *Le département Contrôle de Gestion et de Réassurance ;*
- *Le département Production I.A.R.D ;*
- *Le département Transport ;*
- *Le département Prévoyance Sociale ;*
- *Le département Règlements ;*
- *Le département Informatique ;*
- *Le département Logistique et de Gestion Immobilière ;*
- *Le département Ressources Humaines ;*
- *Le département Prévoyance Sociale ;*
  - *Le service Recouvrement ;*
  - *Le service Surveillance Etudes et Renouvellements.*

Axa Assurances Sénégal dispose de 06 Espaces Conseils, de 02 agences et de 03 bureaux répartis comme suit :

- Espace conseils Saly ;
- Espace conseil ZI ;
- Espace conseils Bourguiba ;
- Espace conseils Saint-Louis ;
- Espace conseils Kaolack ;
- Espace conseils Ngor-Almadies ;
- Agence Mermoz ;
- Agence Thiès ;
- Bureau Joseph Gomis ;
- Axa bureau Mbour ;
- Bureau Mr Djoumi.
- 

### **3. Axa Assurances sur le marché sénégalais**

Axa Assurances Sénégal est leader du marché sénégalais de l'assurance depuis quelques années. En 2014, elle a réalisé un chiffre d'affaires de 10 922 100 000 FCFA.

#### **Part de Marché d'AXA Assurances sur le Marché Sénégalais**

Année	Axa Sénégal	Allianz Assurances	Amsa Assurances	Nsia Assurances	Prévoyance Assurances	Part de marché Axa
2014	10 922 100	9 482 400	9 254 100	6 617 100	5 660 900	<b>14,7%</b>
2013	11 694 600	9 917 900	7 410 400	6 083 300	5 565 400	<b>16,3%</b>
2012	11 713 400	9 670 400	6 141 800	5 884 200	5 739 500	<b>16,5%</b>

**Source :** Fédération Sénégalaise des Sociétés d'Assurances, chiffres d'affaires de l'assurance par branche de 2012 à 2014.

Elle est régie par le code des assurances et est membre de la **Fédération Sénégalaise des Sociétés d'Assurance (F.S.S.A)**.

Pour une bonne régulation et coordination des activités du marché, les sociétés d'assurances se sont regroupées autour de cette organisation.

Cette fédération regroupe 16 compagnies dont 10 en IARD et 6 en VIE. Elle a pour objet d'entreprendre toutes actions ou démarches d'intérêt pour la profession.

**Sur le plan externe :**

- Elle représente la profession devant l'Etat et assure la coordination des différentes politiques ;
- Elle représente la profession à la direction des transports terrestres ;
- Elle entreprend les démarches nécessaires pour les aménagements ou modifications des textes de loi dans l'intérêt du secteur et s'occupe de toutes les procédures administratives auprès des autorités publiques.

**Sur le plan interne :**

- Elle assure la coordination au sein des commissions techniques ;
- Elle mène des actions d'arbitrage ;
- Elle favorise des actions de développement et de stabilisation des fonds ;
- Elle assure la publicité et la communication du secteur.

**Section 2 : Méthodologie de l'étude**

Le travail de recherche a été effectué au Sénégal, à Dakar plus précisément où la gestion des risques est devenue une nécessité unanime. La troisième place qu'occupe le Sénégal dans le marché de la Fédération des sociétés d'assurance de droit national africaines (Fanaf) en atteste. La satisfaction du besoin de protection des populations est à l'origine de la mise en place de système de protection (assurance).

Ainsi, des sociétés d'assurance ont vu le jour et offrent ce service à tous ceux qui expriment le désir de se prémunir contre les aléas de la vie. Le marché sénégalais de l'assurance, un secteur performant avec un réel potentiel, compte 16 compagnies regroupées au sein de la FSSA et exerçant leurs activités autour de la branche. Mais un marché n'étant jamais isolé, le secteur assurantiel subit l'influence de son environnement. Dans le cadre de notre étude, on s'intéressera à l'environnement macroéconomique qui influe constamment sur l'environnement des organisations et qui est incontrôlable.

Le macro-environnement, c'est l'environnement économique, politique, culturel, institutionnel au sein duquel l'entreprise évolue et qui exerce une influence directe sur elle. L'environnement économique joue sur la consommation des ménages, sur leurs décisions d'achats. En ce sens que la possibilité de souscription à un contrat d'assurance des ménages dépend en grande partie de leurs revenus et leur souci principal est avant tout de faire face à leurs dépenses mensuelles.

Ceux qui pensent à l'épargne sont surtout ceux qui ont des revenus importants qui couvrent leurs besoins et qui leur permettent de mettre de l'argent de côté afin de pouvoir faire face aux imprévus. Par conséquent, ne souscrivent à une assurance non obligatoire que ceux qui ont des revenus intéressants. A cela s'ajoute l'environnement socioculturel, relatif à la religion, à la mentalité, à la culture. En effet, une caractéristique typique des africains est l'entraide. On se soutient entre amis, entre frères. Ce qui fait que les gens n'ont pas souvent l'habitude de prévoir ou de se prémunir contre les hasards de la vie, car pouvant compter sur leurs proches en cas d'imprévus.

Les compagnies d'assurances sont aussi influencées par l'environnement institutionnel. Cet environnement institutionnel qui est l'ensemble des institutions publiques, des lois et des règlements agit également sur l'assurance qui est très liée au système fiscal et l'application des dispositions n'influence pas favorablement le secteur (frais de contrôle et de taxation). Les entreprises qui ont pris pour cible ce secteur générateur d'énormes revenus financiers constituent notre cadre d'étude avec comme exemple AXA ASSURANCES SENEGAL.

### **1. Délimitation du champ d'étude**

Le champ d'étude de notre mémoire portera sur la communication dans les compagnies d'assurances et plus particulièrement au niveau d'AXA Assurances Sénégal qui est une multinationale en assurances. En effet, un diagnostic de la politique actuelle de communication

d'Axa Assurances Sénégal sera effectué. Ce diagnostic nous permettra de détecter les points faibles et de préconiser des axes d'amélioration de la politique de communication d'Axa Assurances Sénégal de même que faire des recommandations pour une bonne commercialisation de l'assurance au Sénégal.

## **2. Techniques et Outils d'investigation**

Dans le cadre de la recherche, nous avons fait usage de deux techniques d'investigation à savoir : la recherche documentaire et l'observation et à un outil d'investigation fondé sur l'interrogation (questionnaire et guide d'entretien).

### **2.1. La recherche documentaire**

Elle a contribué à collecter les informations et données qui se sont avérées nécessaires dans la rédaction du mémoire. Les études documentaires ont été effectuées à la Fédération Sénégalaise des Sociétés d'Assurances (FSSA) et au niveau de la médiathèque de l'ISM (Institut Supérieur de Management) ainsi que dans certains sites Internet. En effet, l'étude faite par la fédération sénégalaise des sociétés d'assurances (FSSA) nous a permis de prendre connaissance de l'évolution de l'assurance de 1980 à 2004 et de la répartition par chiffre d'affaires et par compagnie. A cela s'ajoute les variations en 2003-2004, ainsi que les parts de marchés de chaque société.

Puis notre recherche documentaire s'est orientée vers le marketing, plus spécifiquement dans la vente. Des ouvrages comme le Mercator<sup>1</sup> (2003) et le Manuel de Gestion<sup>2</sup> (2004) ont été consultés. Nous avons aussi consulté des documents à Axa Assurances Sénégal ayant trait aux produits et aux canaux de distribution.

### **2.2. La méthode de l'observation**

Le guide d'entretien, la recherche documentaire et le questionnaire ont été renforcés par l'observation. Cette observation est le fruit de notre présence à AXA qui nous a permis de vivre les réalités de l'entreprise. Elle a été utile parce qu'elle nous a permis dans un sens, de savoir comment les clients qui viennent souscrire à un contrat d'assurance en bureau direct sont gérés,

---

1 Jacques Lendrevie, Levy et Lindon, Le Mercator, 7ème édition, 1168 pages, 2003

2 Amand DAYAN de l'Agence Universitaire de la Francophonie, MANUEL DE GESTION, Volume 2, 2ème édition, 975pages, 2004

c'est-à-dire l'interaction entre le personnel et le client, qui mènent les actions commerciales et comment elles sont menées, si ces actions commerciales nécessitent plus de suivi ou pas et si l'entreprise utilise comme il faut et au moment où il faut les outils marketing ou la démarche marketing adaptée aux services.

### **2.3. Le questionnaire**

Nous avons choisi le questionnaire pour la clarté et la pertinence des informations qu'il nous permet de recueillir. Son administration nous a permis de toucher certains clients de l'entreprise et des professionnels dans différents secteurs et on a choisi un échantillon de 300 personnes.

### **2.4. Le guide d'entretien**

Le guide d'entretien a été un outil d'aide à la connaissance de l'entreprise, de sa structure organisationnelle, de la place du marketing à AXA, mais aussi de l'influence de l'environnement institutionnel sur le secteur assurantiel. Il a concerné le Responsable Marketing et Communication d'AXA. Avec la collaboration de ce dernier, nous avons pu recueillir beaucoup d'informations sur la communication de l'assurance à AXA.

## **3. L'échantillonnage**

Nous avons mené une enquête par sondage dont l'échantillonnage ne peut avoir la même importance que dans une enquête quantitative. On entend par enquête par sondage le recueil des données auprès d'une partie seulement de la population. C'est ainsi que le questionnaire a été soumis à 300 personnes parce que tenant compte des agences que dispose Axa Assurances Sénégal sur Dakar. Axa Assurances Sénégal compte 05 agences à Dakar dont celle du siège. Nous avons confié 60 questionnaires au responsable de chaque agence pour qu'ils puissent ensuite le soumettre aux clients.

## **4. Les difficultés rencontrées**

Au cours de notre étude, nous étions soucieux d'être aussi précis que possible. Des difficultés notables ont été rencontrées dans la recherche d'ouvrages traitant de la vente de produits d'assurance en général mais aussi les gens ont été souvent réticents à l'idée de donner leur avis

sur le secteur assurantiel. Toutefois, malgré les quelques problèmes rencontrés, nous avons pu obtenir des informations utiles.

Cette première partie a été consacrée au cadre théorique, aux définitions des concepts de base du sujet de ce travail et à la présentation d'Axa Assurances. Deux grands chapitres ont constitué l'essentiel de cette partie. Le premier a porté sur la revue critique de la littérature en présentant en amont, les généralités sur les assurances et la communication. Le deuxième chapitre nous a permis de présenter Axa et d'exposer la méthodologie de travail utilisée pour recueillir les informations nécessaires à notre analyse. Nous allons, dans la deuxième partie, analyser en profondeur la stratégie de communication d'Axa Assurances et de formuler des recommandations en vue de l'améliorer.

ESAG - BIBLIOTHEQUE

## **Chapitre III : Description de la pratique actuelle et résultats de l'enquête de notoriété**

Dans ce chapitre, nous allons dans une première section, décrire la pratique communicationnelle actuelle d'Axa Assurances en exposant les supports utilisés à cet effet. Ensuite, nous présenterons et analyserons les résultats de l'enquête de notoriété.

### **Section 1 : Diagnostic de la communication d'Axa**

La communication loin d'être un phénomène de mode, se présente comme un outil essentiel et indispensable pour toutes les organisations. En effet, depuis sa création en 1973, jusqu'en 2009 Axa Assurances Sénégal ne disposait ni d'un département, ni d'un spécialiste en communication pour élaborer un plan de communication et surtout s'occuper de ses actions de communication comme la conception des supports. Il avait juste une personne qui cumulait sa fonction de Directrice centrale à celle responsable de la communication. Ce qui posait un problème d'efficacité dans la gestion de la communication à AXA.

En 2009, la Direction Générale avait mis en place une cellule communication pour réfléchir sur les actions de communication à mener pour faire face à la concurrence qui se faisait de plus en plus sentir sur le résultat de l'entreprise. Cette cellule avait alors dégagé des propositions pour asseoir une nouvelle stratégie communicationnelle. Parmi ces propositions figurait le recrutement d'une personne chargée uniquement de l'aspect communication à AXA et que la Direction Générale avait adopté. Ainsi, AXA a fait des efforts pour communiquer, faisant souvent recours à des techniques qui sont indispensables pour toute institution qui veut se positionner dans un secteur bien précis.

### **1. Supports Hors Média**

#### **1.1. Le site web**

AXA a essayé de répondre à la modernité communicationnelle en s'offrant un site web dont voici l'adresse : [http : www.axa.sn](http://www.axa.sn).

## 1.2. La plateforme SMS

Cette Plateforme permet à AXA d'envoyer des SMS à ces clients à l'occasion des relances, des avis d'échéances, des anniversaires, des fêtes et pour véhiculer des informations commerciales à travers des applications informatiques.

## 1.3. Participation à des salons, foires

Pour mieux se forger une image dans le milieu des assurances surtout avec la présence de structures évoluant dans le même secteur, Axa prend part à des salons, foires, et autres événements afin de se faire connaître à l'ensemble des personnes, nouer des contacts directs et faire connaître les services qu'il entreprend. Cette forme de communication très utilisée par les entreprises commence à être très prisée par le secteur privé qui, par souci de se faire connaître en font usage à des fins publicitaires. Axa participe à des foires comme celle de la FIDAK (foire de Dakar).

## 1.4. Les supports scriptovisuels

### ○ *Le logotype*

Le logo, c'est la première manifestation extérieure de l'entreprise. C'est comme sa carte d'identité visuelle. Axa dispose d'un logo sous forme de rectangle. Les couleurs du logo sont le bleu et le rouge.

### ○ *L'enseigne lumineuse*

Elle est aussi un élément de communication. Axa en dispose.

### ○ *La plaquette*

Outil de communication très ancien et peu coûteux selon la forme, le modèle et les publics que l'on veut atteindre. Les prospectus ou plaquettes sont pour la plupart faits sur du papier A4 soit en noir et blanc, soit en quadrichromie. Pour ce qui est d'Axa, l'usage de plaquette reste très fréquent. Elle est conçue par la direction générale et est composée de trois volets en quadri sur papier couché. Elle présente ci-dessous :

- Le groupe Axa en tant que leader sur le marché sénégalais des assurances, sa vision, ses valeurs, ses engagements, son réseau ;
- Les types de contrats : particuliers et professionnels avec les solutions les plus performantes ;

- Partenariat avec les banques ;
- Sponsoring sportif / développement durables avec des actions menées dans les domaines de l'environnement, le mécénat culturel ;
- Les différentes filières en Afrique.

La plaquette est illustrée par quelques photos montrant les différentes activités du groupe et de quelques photos du personnel en action. Au total, Axa a véritablement diversifié ses supports de communication pour rendre visibles ses actions. Mais disposer d'une gamme de supports communicationnels ne suffit pas. Il faut en amont et en aval une expertise avérée et une bonne politique de communication déroulée régulièrement, avec un budget conséquent. C'est pourquoi, au-delà de l'inventaire des outils, examinons les résultats obtenus après avoir récapitulé les outils sous forme de tableau.

## **2. Supports Média**

Inventaire des outils en usage à Axa

### **2.1. Les outils écrits**

Ce sont des documents que la Direction des Assurances a élaboré en destination des assurances des partenaires, bailleurs et institutions de formation en Assurance de la place. Ces écrits portent sur :

- a) Le répertoire des sociétés d'assurances au Sénégal ;
- b) La Bibliographie sur l'assurance ;
- c) Le répertoire des textes réglementaires en assurance (code CIMA) ;
- d) Le rapport annuel d'activités ;
- e) La presse écrite : insertion dans les magazines Réussir, Nouvel Horizon.

### **2.2. Les supports audio et audiovisuels**

Même si la radio et la télévision n'ont pas été beaucoup utilisées, Axa dispose tout de même de quelques enregistrements de spots fait sur la RTS1, la 2S TV, Walf TV et TV5, à la radio : RFM et Sud FM.

**Tableau 3**

	<b>supports</b>	<b>cibles</b>	<b>Chaines de diffusion</b>
Audio	Diffusion de spots	Grand public	RFM
	Diffusion de Spots	Grand public	SUD FM
	Diffusion de spots	Grand public	RTS
	Diffusion de spots	Grand public	2S TV
Audiovisuels	Diffusion de spots	Grand public	WALF TV
	Diffusion de spots panafricaine	Grand public	TV5

**Source :** Cellule communication - Plan de communication Axa Assurances 2009/2014

**Tableau 4** : récapitulatif des outils et supports écrits et scriptovisuels en usage à Axa

	supports	cibles	périodes
Outils Ecrits	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répertoire des sociétés d'assurance au Sénégal,</li> <li>• Bibliographie sur la formation en assurance</li> <li>• Répertoire des textes réglementant la formation en assurance (Le code CIMA)</li> <li>• Rapport annuel d'activités</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grand Public</li> <li>• agents en assurance</li> </ul>	2012/2013/2014
Les supports scriptovisuels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Logotype</li> <li>• Affiche</li> <li>• Enseigne lumineuse</li> <li>• CD de présentation</li> <li>• Banderole</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grand public</li> </ul>	
Les supports audiovisuels	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Televisions (RTS, TFM, 2STV &amp; WALF TV)</li> <li>• Radio (RFM-Sud FM)</li> <li>• TV5</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grand Public</li> </ul>	Octobre 2013
Conférences	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Déjeuner de Partenariat</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Banques</li> <li>• Concessionnaires</li> <li>• Agences de voyage</li> </ul>	Mars 2014
Salons	<ul style="list-style-type: none"> <li>• FIDAK (Foire de Dakar)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grand public</li> </ul>	2014
Site Internet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Site de l'entreprise</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grand public</li> </ul>	Lancement le 1 <sup>er</sup> octobre 2009

**Source** : Cellule communication - Plan de communication Axa Assurances 2009/2014

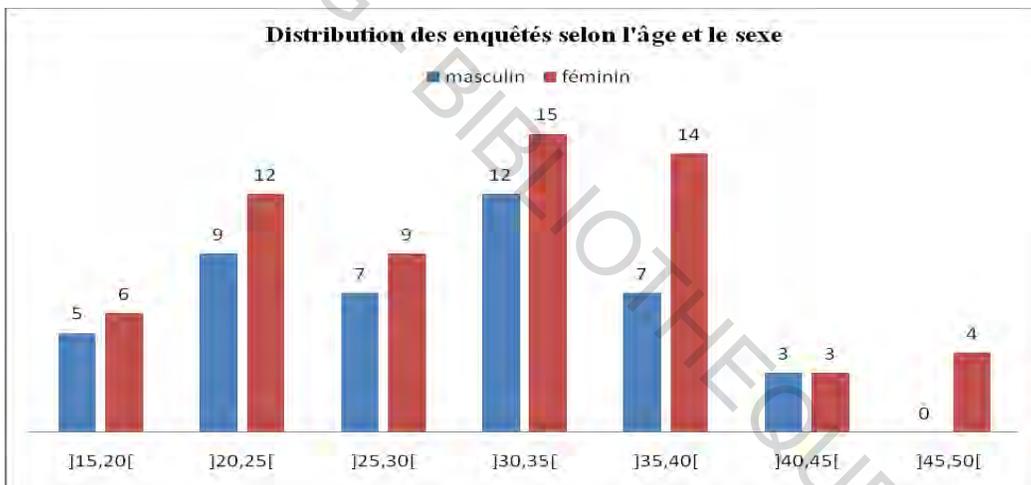
## **Section 2 : Analyse des résultats de l'enquête de notoriété d'AXA**

Nous avons constaté la gamme de supports de communication en usage au sein d'AXA. Nous avons soumis un questionnaire à différentes catégories de personnes pour déterminer si les communications développées par l'entreprise ont un réel impact sur ses cibles. Les catégories de personnes interrogées sont les suivantes :

1. Les clients ;
2. Les élèves et étudiants ;
3. Les professionnels ;

Nous allons examiner les réponses apportées par chaque cible :

**Graphique 1 : Identifications des enquêtés (en %)**

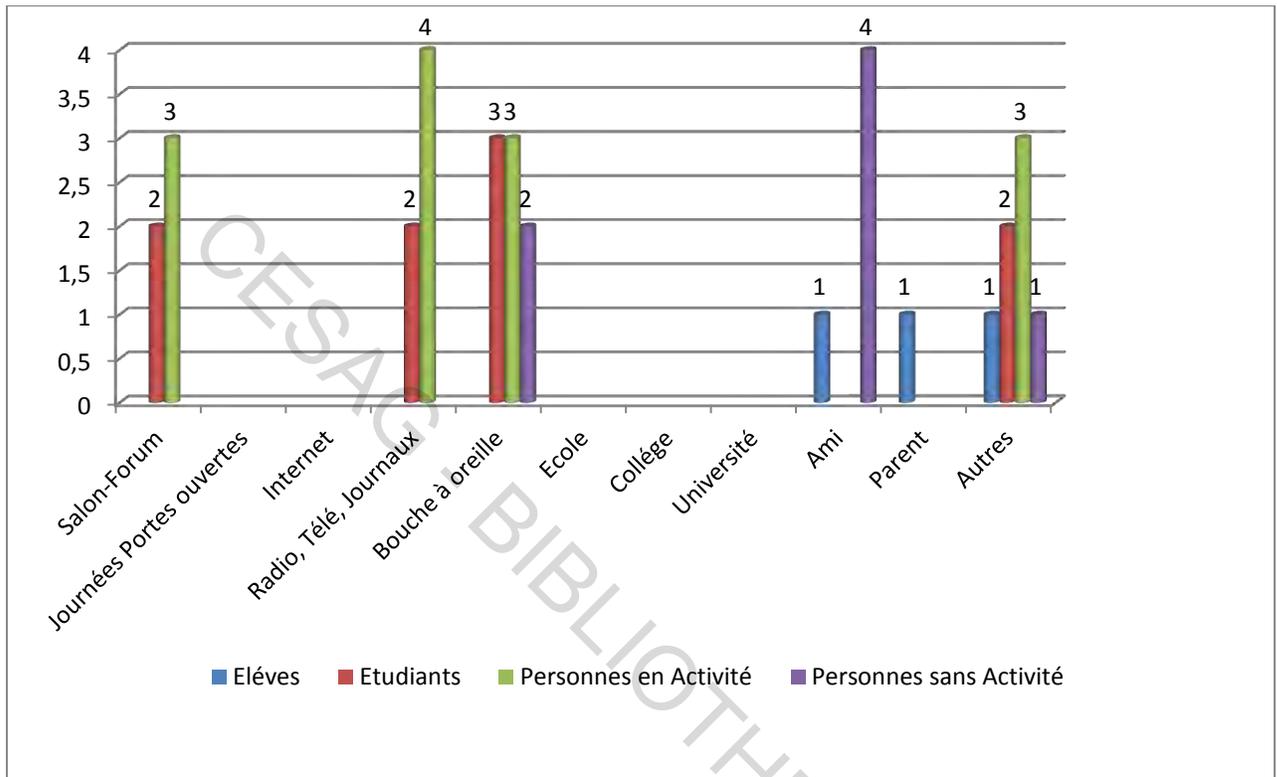


**Source :** Nous-mêmes

Les données du graphique permettent d'entrevoir de légères disparités selon l'âge et le sexe. La tranche d'âge comprise entre 15 et 35 ans est majoritaire et constitue 70,75% de la population étudiée. Elle constitue la tranche d'âge qui fréquente le plus les agences d'AXA et donc ont un fort potentiel. La proportion des filles (39,62%) est légèrement supérieure à celle des garçons (31,13%). La tranche d'âge comprise entre 30 et 40 ans constitue à elle seule 46,47% si nous tenons compte des hommes et des femmes. Nous en déduisons que la variable « âge » est importante dans la mesure où elle permet de mieux orienter les actions de communication.

Autrement dit, l'âge de la population ciblée est important pour mener à bien une action de communication réussie.

**Graphique 2 : Répartition des enquêtés selon le biais par lequel ils ont connu AXA et leur statut professionnel (en %)**



**Source :** Nous-mêmes

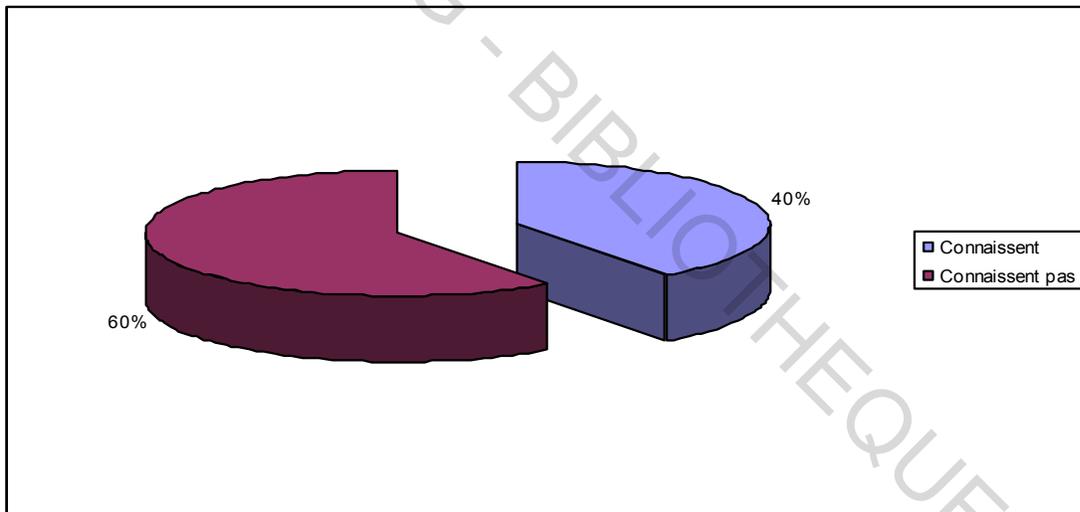
A la lecture graphique, nous pouvons constater que les relais les plus exploités par les enquêtés sont relationnels (soient les parents, les amis, par bouche à oreille) alors que les supports de communication traditionnels (radio, journaux, télé) n'ont été soulignés que par 6 (six) personnes sur un total de 30 personnes connaissant Axa. Comme en atteste le graphique, les lieux de scolarisation (école, collège, université) n'ont pas beaucoup contribué à la connaissance de la structure par nos enquêtés (élèves et étudiants). Ce qui démontre une absence de communication d'Axa aux lieux d'apprentissage des jeunes qui constituent une frange très importante de la société et l'avenir de demain.

Par ailleurs, une dizaine de personnes nous ont fait découvrir un moyen de connaissance autre

que ceux que nous avons énumérés dans notre questionnaire. Il s'agit du volet politique. En effet, les relations politiques, en sus des relations parentales et amicales, ont été évoquées par nos enquêtés.

Cela témoigne de l'importance du volet "relationnel" comme relais de communication entre les personnes concernées. Dans le cadre de notre étude, nous pouvons noter que beaucoup plus que les supports de communication usuels, les relations que les enquêtés ont tissé entre eux, ont largement contribué à la diffusion de la structure en passant de l'ami, au parent, de la bouche à oreille, à la base politique. De ce fait, nous concevons que les supports de communication existants d'AXA doivent être actualisés afin de mieux toucher la population cible. Ce qui ne saurait se faire sans une action visible auprès de cette dernière.

**Graphique 3 : Connaissance des types d'assurance**



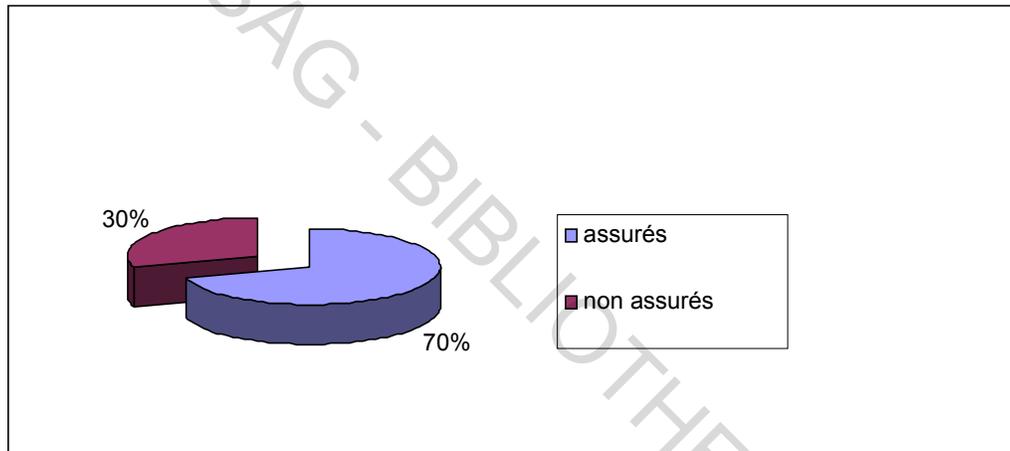
**Source :** Nous-mêmes

Après sondage, nous avons un pourcentage de 40% capable de citer un produit, les 60% n'y sont pas arrivés et parmi ces 40% plus de la moitié ne connaît que l'assurance automobile par rapport aux autres produits qui restent inconnus. La déduction qui peut être faite de ce graphique est que les personnes peuvent avoir une idée générale sur l'assurance sans pour autant être en mesure de citer un produit du type. C'est d'ailleurs un aspect très important pour les entreprises

commerciales et qui concerne précisément la notoriété. Ce qui nous permet de constater malheureusement qu'AXA communique pas assez ou communique mal sur ses produits.

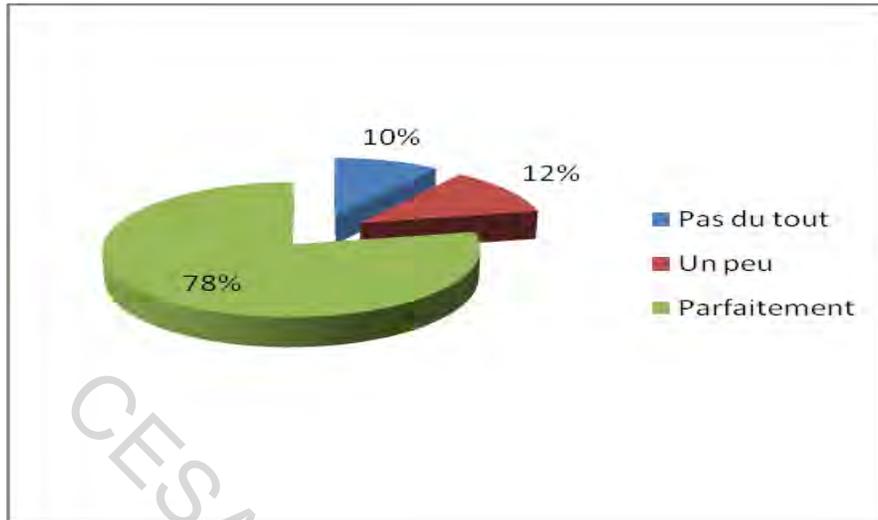
Il est à propos de souligner que la connaissance de l'entreprise par ses clients et non clients revêt une importance capitale pour elle dans la mesure où elle peut même déterminer sa place sur le marché (leader ou suiveur) et parfois même son niveau de vente, puisqu'il faut pour un produit être connu pour être vendu. C'est la raison pour laquelle ces entreprises usent de tous les artifices et moyens de séduction pour se faire connaître par les consommateurs à travers leurs stratégies de communication.

**Graphique 4 : Répartition des assurés et des non assurés**



**Source** : Nous-mêmes

Concernant l'assurance de manière générale, nous nous rendons compte que d'après l'étude faite sur notre échantillon, plus de la moitié a souscrit une police d'assurance. Le pourcentage des assurés est de 70% et celui des non assurés est de 30%. Comme la connaissance de l'assurance, la souscription aussi se fait plus sur l'assurance automobile vu que cette dernière est obligatoire.

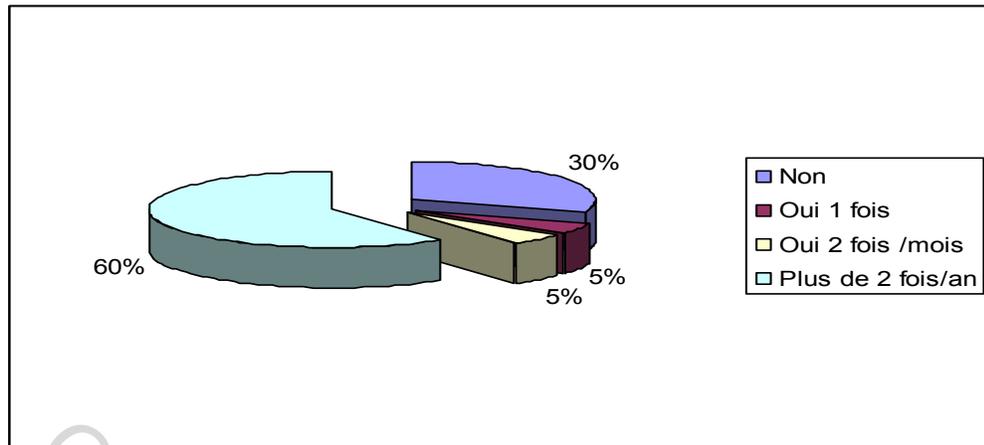
**Graphique 5 : Notoriété de la compagnie Axa Assurances Sénégal**

**Source** : Nous-mêmes

Si nous nous fions aux déclarations des personnes ciblées, nous constatons que la majorité a répondu connaissant Axa Assurances Sénégal, cette dernière fait beaucoup de publicités avec des affiches sur toute la ville. Tandis que d'autres disent toujours CSAR ancienne appellation d'AXA. Nous constatons que 10% des interviewés ne connaissent pas du tout Axa, 12% connaissent mais ne savent pas l'activité de cette dernière et 78% connaissent parfaitement Axa. Ce nombre étant moyen pour une compagnie qui est leader dans son secteur d'activité, Axa Assurances Sénégal n'est pas bien connu du public sénégalais comme il se devrait.

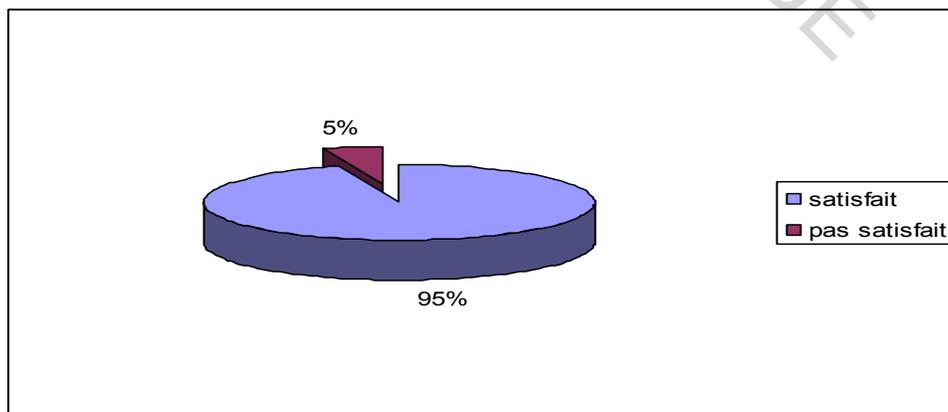
- **Accueil au sein d'Axa Assurances Sénégal**

L'accueil d'Axa Assurances Sénégal constitue un point important de notre étude. Concernant les services, il faut se rendre compte que cet élément constitue un point essentiel de la stratégie de séduction de l'entreprise par rapport à sa clientèle. En effet, un accueil bien fait permet à Axa d'avoir une bonne image auprès de ses clients et ceci représente un premier pas dans la politique de conquête du client et partant de commercialisation du produit. Quelques aspects ont été évoqués : la fréquentation des agences ainsi que l'appréciation de l'accueil qui est habituellement offert.

**Graphique 6 : Fréquentation des agences AXA**

**Source** : Nous-mêmes

Bien évidemment, la qualité de l'accueil d'AXA ne peut être jugée que par les usagers qui ont l'habitude de fréquenter ces agences. Ce qui est fort heureusement le cas de la majorité de nos interviewés. En effet, seuls 30% de ceux qui n'ont pas souscrits déclarent ne pas fréquenter les agences Axa. Nous constatons par ailleurs qu'un peu plus de la moitié des usagers interrogés déclarent être en contact avec les agences Axa une fois par an pour payer par exemple l'assurance Automobile, ou Multirisque Habitation etc.... Concernant une ou deux fois par mois, il s'agit pour la plupart de ceux qui, en plus d'une souscription à un contrat, y vont pour des réclamations ou règlement de sinistre.

**Graphique 7 : Niveau de satisfaction des enquêtés**

**Source** : Nous-mêmes

De manière générale, la plupart des usagers d'Axa Assurances Sénégal, déclarent être satisfaits de l'accueil. En effet, 95% d'entre eux disent qu'ils sont satisfaits du comportement courtois du personnel, du contact, et de leur disponibilité. Aussi, nous notons qu'AXA a bien aménagé son siège et ses Espaces Conseils afin non seulement d'installer le personnel dans un meilleur cadre de travail mais aussi de recevoir les clients dans des locaux accueillants.

Au terme de ce chapitre, nous avons noté que tous ces outils répertoriés sont en vérité des instruments modernes de communication. Cependant, leur utilisation optimale n'est pas encore assurée. Nous avons aussi remarqué dans notre enquête que la marque Axa, gage de modernité et de professionnalisme, n'est pas encore bien perçue par la population. Donc, Axa dispose d'une marge assez significative à exploiter pour augmenter sa notoriété et donc, son chiffre d'affaires. C'est pourquoi, dans ce dernier chapitre, nous proposons une amélioration de la stratégie de communication qui pourrait aider Axa à mieux commercialiser ses produits d'assurances dans un marché très concurrentiel.

## Chapitre IV : Analyses et Recommandations

Dans ce chapitre, nous allons mettre à la disposition d'Axa Assurances Sénégal des actions correctives qui pourraient participer à l'amélioration de la stratégie de communication pour parfaire son positionnement sur le marché de l'assurance et rendre ses produits accessibles.

### Section 1 : Analyse de l'existant

#### 1. Les éléments de la politique actuelle de communication d'AXA

Axa Assurances a mis en place une politique de communication axée essentiellement sur :

- La publication régulière des résultats de la société (*spécial « Assurances » BIE, Réussir, etc.*)
- Les affichages publicitaires
  - un panneau de 18 m<sup>2</sup> sur la Route de l'Aéroport
  - un panneau au technopôle (terrain de golf)
  - un caisson à l'arrivée de l'Aéroport LSS
  - deux à trois panneaux par agence régionale (entrées et sorties de la ville)
- Le sponsoring
  - Championnat de lutte avec frappe (Annonces dans le stade, Affichage du label « *Partenaire Officiel* », Visibilité sur les tenues, Panneautique, etc.)
  - Fédérations de Golf, Rugby et Tennis : panneau, banderoles, impression sur les billets, trophées, etc.
  - Rallyes Paris Dakar & autres manifestations de la Fédération de Sports Automobiles
  - Partenariat avec les concessionnaires, station services ect...
- Le Mécénat
  - Exposition d'artistes & Manifestations culturelles
  - Insertion et soutien aux organisations caritatives et d'aide au développement

- Les diverses publicités et actions dans les journaux et autres média
  - Radio Top horaire à Sud FM
  - Insertion dans les journaux et magazines
  - Encart dans les annuaires téléphonique (Sonatel, Les pages jaunes du Sénégal, Les pages jaunes ‘’international’’, etc.)
- La publicité sur le lieu de vente (PLV)
  - Affiches, Dépliants, Flyers, Kakemonos (avec présentoirs) / Projection Vidéo
  - Logos sur vitres, rideaux et divers supports (stylo, agenda, tee-shirts, casquettes, etc.)

## **2. Analyse critique de quelques outils et supports de communication**

Au regard des supports énumérés ci-dessus, il ressort qu’Axa Assurance Sénégal a entrepris de bonnes initiatives en matières de communication car ils sont tous à l’avantage de la structure.

Cependant, certains d’entre eux comme la plaquette, le site internet, la plateforme SMS, l’enseigne lumineuse nécessitent une amélioration tant sur la forme que sur le fond. En effet, ces supports sont fondamentaux pour la visibilité de la compagnie d’une part et de ses activités d’autre part.

### **2.1. La plaquette**

Telle qu’elle est, manque d’attrait et de concision et ne correspond aux réalités de notre marché. Les images et slogans utilisés en général dans la plaquette sont tirés de ceux que nous envoie la maison mère. De même que les messages qui y sont véhiculés. Or, ces éléments sont d’une grande importance si l’on sait combien ils peuvent susciter l’attrait et l’intérêt des consommateurs sénégalais.

### **2.2. Site web d’AXA**

Les informations fournies par le site ne sont pas mises à jour régulièrement. Par ailleurs, les messages que la compagnie reçoit à travers le site ne sont jamais traités.

### **2.3. La plateforme SMS**

Le fichier qu'AXA Assurances Sénégal utilise pour la plateforme SMS n'est pas encore au top. Il arrive que des clients reçoivent le même SMS plusieurs fois et que même certains clients n'en reçoivent pas du tout. Il convient alors à AXA de bien remplir ses fiches clients à chaque souscription surtout le champ numéro de téléphone pour leur permettre de disposer d'un fichier client performant et fiable.

### **2.4. L'enseigne lumineuse**

L'enseigne lumineuse qui se trouve au siège et celles des agences ne présentent pas d'anomalies particulières mais celles de certains mandataires nécessitent une remise à niveau. En effet, ces enseignes ne correspondent pas aux normes sur le marché et ne sont pas éclairées la nuit bien qu'elles soient en plexi glas. C'est le cas des enseignes des mandataires de Rufisque, Louga et Ziguinchor.

## **Section 2 : Recommandations**

### **1. La marque : un outil de communication à optimiser par AXA**

AXA est une marque qui se veut différente, moderne et doit éviter toute banalisation. Une option stratégique gagnante, puisque la marque AXA fait partie des leaders du marché mondial des assurances. Comme toutes les assurances, AXA a été confrontée à des changements de dénomination de CSAR, il est passé à AXA.

Ses enjeux prioritaires sont le leadership de la marque, la fidélisation et le développement des usages. Pour cela, tous les contacts clients sont vitaux. La marque AXA est bien un atout stratégique dont il faut tirer le meilleur pour consolider le leadership coté client et l'atteindre en Afrique plus exactement au Sénégal (Dakar) selon notre cadre d'étude et, dans ce cadre, l'optimisation des canaux de contact est capitale.

Comprendre ce que le client perçoit et attend de l'ensemble des contacts établis par la marque. L'influence relative des différents canaux de contacts, l'efficacité relative avec laquelle les différentes présentes sur le marché des assurances actionnent ces canaux de contacts, tels sont les objectifs principaux de l'entreprise. Les clients plébiscitent les contacts relationnels riches en apport d'informations, simples et pragmatiques. Les canaux de contact direct, principalement le point de vente et le bouche-à-oreille mais, aussi, le marketing one to one arrivent en tête. Quant au sponsoring, il est stratégique avec la diffusion future de contenus –sports, cinéma, etc. Et au-delà de ce premier niveau de diagnostic coté client, il faut aussi comprendre ce qui permet des changements d'attitude en faveur de la marque.

Supports préconisés :

- Le Mécénat : Axa Assurances Sénégal a formalisé depuis quelques années sa politique de mécénat, qui se décline autour de trois grands axes : bénévolat social, mécénat sociétal et mécénat culturel et patrimonial et tout cela à travers l'association Axa A tout Cœur. AXA A tout Cœur a démarré ses activités le 08 février 2000 avec une opération de don de sang. Depuis, elle compte plusieurs réalisations dont les plus en vues sont la construction de trois maternités rurales à N'dellé (NGUINGUINEO), à Kael (MBACKE) et à N'doyenne (KEBEMER).
- Le sponsoring sportif, AXA se veut également un partenaire de choix dans le milieu sportif. Il organise chaque année un tournoi de golf avec Carrefour Automobiles devenu incontournable dans le calendrier des compétitions et sponsorise beaucoup de combats de lutte. Mais en plus de ces sports cités, AXA peut en rajouter par exemple le Rallye Paris/Dakar, le Tennis, le Rugby.

Cependant, il reste à optimiser l'utilisation de chacun de ces canaux et même de ces contacts. L'étude confirme AXA dans ses choix ou lui donne des points d'alerte sur certains canaux de contacts. Ce premier niveau de diagnostic l'incite à réfléchir à sa créativité, à restructurer ses messages. Cependant, AXA n'a pas à faire de choix drastique en matière d'arbitrages inter canaux, son système global très complet tourne bien et ses niveaux d'investissements lui permettent de conserver cette approche qui joue à la fois la puissance et l'affinité. Chaque canal

de contact client et, pour chacun de ces canaux, chaque nature de contenus viennent nourrir la stratégie de marque. L'enjeu est de définir une articulation complète du dispositif.

L'efficacité d'un canal peut changer radicalement selon les cibles. Afin de travailler en affinité avec ses cibles – que le canal de relation soit personnalisé ou de masse- AXA a mis en place une nouvelle articulation de son dispositif de communication. AXA doit s'adresser à tous, être agressifs sur les points de service, émerger auprès des leaders d'opinion et utiliser la télévision pour conserver son leadership de marque, AXA doit également parler à chacun en utilisant la segmentation la plus pertinente possible sur un marché où les usages constituent un enjeu clé. Cette relation client très personnalisée implique parfois de passer par des canaux, comme Internet ou les SMS, qui resteront invisibles à tous ceux qui n'appartiennent pas à la cible.

## **2. Le coach, incarnation de la marque, de sa stratégie et de ses valeurs**

AXA est une marque relationnelle, toute sa gestion de la relation client suit de façon cohérente. Le travail commence en interne. Il faut se donner les moyens de mettre l'ensemble de l'entreprise en phase avec sa stratégie de marque, la relationnelle et la stratégie d'optimisation des contacts clients. AXA a revu ses plaquettes, l'animation du site Internet existant, son catalogue, son enseigne lumineuse, ses scripts de vente, la relation avec les médias et son marketing relationnel. La marque est une vraie personne et doit se comporter comme telle.

Au final, ce sont d'ailleurs tous les employés d'AXA qui doivent être porteurs des valeurs et de la stratégie de marque, afin de l'exprimer dans chaque contact. Ils doivent donc la connaître, la comprendre et savoir l'exprimer, la rendre concrète auprès de chacun des clients. La relation se réinvente chaque jour et à tous les niveaux de l'entreprise.

### **2.1. Relations avec les média**

#### ***2.1.1. Publi –reportage à la télé***

La télévision nationale est à cibler compte tenu de sa couverture géographique. Les télévisions privées peuvent être ciblées car en se référant au dernier sondage effectué sur les télévisions présentes au Sénégal durant l'année 2013, le cabinet d'études TNS SOFRES<sup>1</sup> classe la télévision

---

<sup>1</sup> TNS SOFRES - Source : Site Seneweb- article du 30 Novembre 2012, consulté le 22/10/15 à 15h30

WALF TV en première place avec un taux d'audience et de notoriété de 97,4% contre 97,0% pour la 2STV, RTS1 (96,4%), TFM (95,3%), RDV, SN2 et Canal Info News enregistrent respectivement 89,5%, 79,3% et 63,2% de taux d'audience.

L'enquête a été réalisée sur un échantillon de 1735 personnes âgées de plus de 15 ans dans les foyers à Dakar et à Pikine.

### ***2.1.2. Des émissions télévisées***

Dans le domaine de l'Assurance, peuvent être envisagées en collaboration avec la RTS ou avec d'autres télévisions privées ainsi que la couverture de quelques manifestations. AXA a eu à sponsoriser l'émission Diner ak Diamono qui passe sur Walf TV et Pile ou Face qui passe sur la 2STV.

### ***2.1.3. Des interviews dans certains journaux***

Le quotidien national « Le Soleil » et le quotidien « L'Observateur » peuvent être retenus. Ces choix s'expliquent par le fait que leur taux de lectorat est très élevé et par conséquent les messages peuvent facilement atteindre les cibles. Le dernier sondage de l'Institut BDA<sup>1</sup> en est une parfaite illustration qui confirme l'avance de ces deux quotidiens sur le reste de la presse sénégalaise pour les taux d'achat et de lecture.

Le quotidien du groupe Futurs Média premier est classé premier avec 45 % du taux d'achat pour les journaux qui coûtent 100 FCFA. Le Soleil est le journal le plus acheté par les Dakarois avec 10,6 % de taux d'achat. Par ailleurs, l'étude de l'Institut de sondage BDA<sup>1</sup> montre que les acheteurs des journaux habitent majoritairement (80 %) dans les départements de Pikine et de Dakar.

## **2.2. Introduction de nouvelles stratégies de communication**

### ***2.2.1. Changement de Signature : grand moment de communication***

L'action centrale pour établir un plan d'action pour nouer des relations presse est le lancement d'une marque ou d'un nouveau service. Par exemple en 2008, Axa Assurances Groupe a lancé sa nouvelle signature. De « **Vivre Confiant** » nous sommes passés à « **Réinventons notre**

---

<sup>1</sup> BDA (Institut de sondage) L'enquête a été réalisée sur un échantillon représentatif de 1 051 personnes dans la période du 1er au 8 juin 2007 dans la région de Dakar. Sa marge d'erreur est de 3,1 %.

**métier** ». Cette signature traduit sa volonté de devenir la marque préférée de ses clients en adressant le problème majeur de notre marché : la crédibilité.

En effet, un diagnostic approfondi nous a permis de comprendre que la notion de préférence était totalement liée à la confiance accordée aux différentes marques d'assurance et de services financiers. Cette confiance est très insuffisante aujourd'hui, quelle que soit la marque prise en compte, car la perception des consommateurs est que nous évoluons tous dans « un monde de promesses ». Et c'est cela qu'AXA a voulu redéfinir avec sa nouvelle signature.

Ce qui fut un prétexte pour elle de créer un grand moment de communication autour de cette nouvelle signature et de ses produits. Des retombées médiatiques peuvent être obtenues grâce aux relations presse. Il est préférable de procéder à une démarche opérationnelle sur le plan support. Lors de ce moment, le Directeur Général et le Directeur Commercial ont accordé des séries d'interviews à certains journaux de la place.

### ***2.2.2. Insertions publicitaires***

Elles sont effectuées à cet effet une semaine avant le jour de la manifestation. Deux insertions peuvent être proposées pour informer sur la tenue de la manifestation. En sus de ces actions, d'autres manifestations de grande envergure peuvent être capitalisées pour rendre la visibilité d'AXA plus réelle au grand public. Ce sont :

- ✓ ***La célébration de la journée internationale de la femme***, le 8 mars peut être une date majeure pour mener une action en faveur des femmes. Durant cette journée, ces actions peuvent être menées :
  - des insertions publicitaires ;
  - des publi-reportage à la télévision ;
  - des séries d'interview.
  
- ✓ ***L'organisation de Journée de « Portes ouvertes »*** d'AXA au cours de laquelle l'entreprise peut procéder à l'exposition d'artistes peintres ou sculpteurs etc. Ces journées seront une occasion pour AXA d'accueillir des personnes d'horizons diverses pour visiter ses locaux et voir le fonctionnement de ses services. AXA pourra inviter les journalistes, les partenaires ou des bailleurs de fonds internationaux. L'entourage du personnel ne sera pas en reste.

- ✓ **Création d'un répertoire ou de guide des services ou plaquettes** regroupant tous les acteurs du secteur avec une meilleure présentation et la possibilité de vendre des encarts publicitaires. La réalisation de ce répertoire passera nécessairement par l'expertise d'un consultant aidé par la cellule Marketing et Communication chargée de fournir les informations nécessaires pour remplir les différentes rubriques. Sa parution sera annuelle et pourra être distribuée lors des forums, des salons, dans l'administration et dans les banques.
- ✓ **Organisation d'une autre journée de don de sang**, la première organisée en 2007 fût une réussite totale et a permis d'attirer un autre type de cibles. Axa peut en faire un événement marquant et l'inscrire au calendrier annuel de communication.
- ✓ **Organisation de cross** pour regrouper tous ses clients actuels et potentiels autour d'une activité sportive prise, une façon de les motiver et de les fidéliser d'avantage.

### **3. Calendrier des activités de communication**

Il est important d'établir un calendrier réaliste pour les activités de communication, les mener à terme et en évaluer les résultats. La préparation de ce plan de mise en œuvre des activités nous amène à fixer la période de temps au cours de laquelle les activités se dérouleront, les supports à utiliser. Le calendrier nous permet d'accroître la visibilité de l'ensemble des actions de communication et de favoriser leur coordination. De plus, le calendrier détermine le nombre d'actions à réaliser par mois et durant l'année. Par exemple, le nombre d'actions à mener au mois de janvier s'élève à 5 et celui du mois de décembre à 10.

Tableau 5 : Calendrier des actions de communication

Activités	Dates	Jan	Fév.	Mars	Avril	Mai	Juin	Juil	Août	Sept	Oct	Nov.	Déc.
<b>Support Mass Média</b>													
Télévision - Publi-reportage													
Journaux (Interview)													
Insertion Publicitaire Journaux													
<b>Support Hors Média</b>													
Voyage d'Etudes en assurances													
Mécénat – Salons- J.P.O-Foire													
Sessions de Formation en assurances													
Cérémonies de don de sang et de cross													
Remise de cadeaux fin année													
Editions d'imprimés													
Publicité directe													
Publicité sur le site Internet													
CD de présentation													
<b>Total Actions de Communication</b>		<b>5</b>	<b>4</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>ç</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>10</b>

**Source :** Cellule communication - Plan de communication Axa Assurances 2009/2014

#### **4. Budget de communication**

Le budget de la communication d'Axa Assurances Sénégal a été de 200 millions FCFA en 2014 et de 165 millions FCFA en 2015. La baisse notée est due à une décision stratégique d'Axa Groupe qui a opté pour une réduction de toutes les charges d'entreprises (frais généraux, communication...).

Ce budget, voté une fois en début d'exercice par la direction générale, se répartit entre les actions de communication et de marketing... Les publicités dans la presse, les sponsorings et autres actions de relations publiques font partie de ce budget de la communication.

#### **5. Suivi et Evaluation du plan de communication**

Il est nécessaire de tenir à jour un dispositif sélectif et permanent. Ce dispositif appelé tableau de bord a la valeur d'instrument de pilotage. La maîtrise de sa trajectoire est primordiale afin d'atteindre l'objectif visé. Le suivi nous permet d'analyser de façon régulière, périodique ou continue le déroulement des activités dans le plan de travail pour :

- s'assurer que le plan élaboré est exécuté comme prévu, détecter les écarts éventuels, identifier les difficultés rencontrées et percevoir les contraintes et les opportunités non prévues afin de fournir à temps les apports nécessaires et d'effectuer les corrections qui s'imposent.
- Vérifier que les ressources et les activités permettent d'obtenir les résultats escomptés ;  
Comme sources de vérification, nous pouvons utiliser pour le suivi.

Les tableaux sous dessous en sont une parfaite illustration :

- Tableau de bord Communication Institutionnelle ;
- Tableau de bord de Presse ;
- Tableau de bord image.

✓ Tableau 6 : Tableau de bord image

Objectifs de communication	Rappel de l'année 2012	Objectifs de l'année 2013	Résultats 2013	Résultats 2014	Ecarts	Observations / Décisions
<b>Notoriété</b>						
Spontanée						
Assistée						
Top of mind						
<b>Identité</b>						
Métiers						
Statuts						
Rangs mondiaux						
Résultats financiers						
<b>Attractivité</b>						
Innovatrice						
Bien gérée						
Bon climat social						
Respectueuse de l'environnement						

**Source :** Cellule communication - Plan de communication Axa Assurances 2009/2014

Nota bene : L'intitulé des objectifs de communication peut être adapté à chaque stratégie

✓ Tableau 7 : Tableau de bord Communication Institutionnelle

Objectifs Stratégiques de l'entreprise	Objectifs de Communication	Cibles	Actions mises en œuvre	Indicateurs	Résultats année précédente	Résultat du mois de.....	Cumul annuel	Evolution année en %

**Source :** Cellule communication - Plan de communication Axa Assurances 2009/2014

✓ Tableau 8 : Tableau de bord de Presse

	Thème 1	Thème 2	Thème 3	Thème 4	Thème 5	Thème 5	Total supports
Agences de presse							
Presse quotidienne nationale							
Presse quotidienne régionale							
Presse magazine							
Presse professionnelle							
TV							
Radio							
Presse Internet							
Presse internationale							
Total thèmes							

**Source :** Cellule communication - Plan de communication Axa Assurances 2009/2014

## **6. Actions correctives qu'AXA doit adopter**

Axa Assurances doit apporter quelques actions correctives visant à améliorer la qualité de ses services, à savoir :

- Renforcer l'équipe commerciale en le restructurant d'éléments compétents et capables de mettre en place une bonne démarche commerciale ;
- Ne pas laisser le cloisonnement altérer les flux d'informations entre départements ;
- Impliquer et prendre en compte les préoccupations des employés ;
- Faire une étude sur les cibles et besoins du consommateur ;
- Faire une enquête de satisfaction de notre clientèle ;
- Tenir des statistiques fiables sur chaque produit (production, sinistre, rentabilité, etc...) ;
- Analyser les forces et faiblesses et mettre en valeur ce qu'elle offre en plus (prise en charge rapide des indemnisations de sinistres, offre exclusive pour la tierce plafonnée...) ;
- Avoir une parfaite connaissance des contrats commercialisés par la concurrence ;
- S'attacher les services de conseillers en marketing pour la guidance des premiers pas et former une partie du personnel de la Direction commerciale à assumer ces fonctions ;
- Etudier et analyser les canaux de communication optimaux / S'accorder sur les choix et leur impact sur sa politique ;
- Mesurer et optimiser les délais d'attente du client (accueil physique et/ou téléphonique, souscription au comptoir, dans les différents services, en cas de sinistres, délivrances de prise en charge en santé, etc.) ;

- Affirmer sa position de leader dans tous les programmes de sensibilisation du rôle primordial de l'assurance dans le processus de développement d'un pays initiés par la FSSA ou la Direction des Assurances. Il s'agira alors de tirer le maximum de profit des effets induits pour amener une frange importante du marché potentiel de souscripteurs à souscrire leurs d'assurances chez AXA ;
- Renforcer la notion de sécurité liée au Groupe AXA et communiquer sur la dimension d'AXA à travers le monde et expliquer aux clients les avantages qu'ils en tirent ;
- Publier les résultats annuels et communiquer sur la position d' Axa au Sénégal ;
- Bien présenter son logo avec ses caractéristiques distinctives (pour éviter les confusions de nom ou de couleur) ;
- Bien faire connaître les sites d'implantation (réseau d'Axa) et les services qui y sont fournies ;
- Valoriser davantage la notion de qualité de service. Faire valoir l'un des plus grands avantages concurrentiels d'Axa en médiatisant les gros règlements de sinistres (pour montrer aux clients qu'AXA est un assureur qui respecte son engagement) ;
- Au besoin, demander aux clients « fidèles » et aux « partenaires » de faire des témoignages de satisfaction dans les messages publicitaires. La meilleure publicité est celle faite par un client satisfait ;
- Insister sur la réduction et le respect des délais de règlement des sinistres (insertion dans les polices de brochure avec la mention : « Ce qu'il faut faire en cas de sinistres » ;
- Assurer la continuité systématique du service (SAV) par exemple en appelant les bénéficiaires des indemnisations dès l'établissement de leur chèque, nommer des responsables de suivi des dossiers sinistres (pour les courtiers, les partenaires, les espaces conseils et certains bureaux de souscription, etc.). Un délai de traitement des dossiers sera fixé pour chaque nature de sinistre ;

- Mettre à profit ses relations privilégiées avec les banques partenaires pour qu'elles accordent des facilités à certains assurés d'Axa notamment pour les accompagner dans le règlement de leurs primes d'assurances et le développement de leurs activités ;
- Renforcer nos moyens en faisant une bonne promotion des produits phares et une sensibilisation sur les assurances obligatoires (assurances auto et assurances facultatives) / Objectif = Faire préférer AXA en Auto, MRH, Individuelle Accidents, Axafirm, Axapharm ;
- Déterminer les modes de communication produits à mettre en places ;
- Diffusion TV de mini-sketches d'environ 5mn avec des comédiens aimés et écoutés par les sénégalais. (deux fois par semaine avant ou après le JT de 20h) ;
- Spot produit comme celui de la Prévoyance sociale, en français et/ou en wolof suivant la cible (par exemple pour AXAPHARM, la cible étant les pharmaciens, le wolof n'est pas nécessaire / MRH) ;
- Confectionner des tentes gonflables du style Tigo, pour une campagne itinérante dans les nouvelles cités semi résidentielles de Dakar (Nord Foire, Ouest Foire, Sacré Cœur 3 VDN, Liberté 6 Extension) pour la promotion des produits de masse comme l'automobile, l'Individuelle Accidents, la MRH, la RC Chef de Famille...(Accessoirement AXAFIRM pourrait y connaître du succès en raison du nombre important de PME-PMI qui s'y ont installé) ;
- En plus de la conception de nouveaux produits, établir des nouvelles formes de relations avec nos assurés en les invitant à nous faire part de leurs suggestions / Insertion dans les courriers de questionnaires simple avec 3 questions au maximum ;
- Mettre en place des campagnes "produits" : diffuser largement sur un produit et ses avantages concurrentiels auprès de la clientèle cible pendant un à deux mois ;
- Utiliser des vecteurs adaptés de communication pour chaque produit ;

- Bien choisir les produits à commercialiser pour chaque prescripteur (Agents immobiliers pour MRH, MRI, RC Immeuble / Experts comptables pour MRP et Globale Dommages) ;
- Faire des insertions publicitaires dans les journaux et revues spécialisés ;
- Participer à des foires, fora et autres rencontres présentant des opportunités d'affaires ;
- Sponsoriser les manifestations susceptibles d'accueillir une clientèle cible ou potentielle. Par exemple : proposer dans ce cadre la garantie Individuelle accident pour un "Tournoi de Tennis" ;
- Faire des offres promotionnelles sur les produits d'appel comme l'automobile ou la MRH pour permettre aux nouveaux espaces conseils de se constituer un portefeuille de clients ;
- Faire une publicité ciblée autour des nouveaux produits (s'assurer qu'ils sont attractifs et bien les élaborés) ;
- Planifier une campagne de publicité par trimestre : MRH au 1<sup>er</sup> trim., AXAFIRM au 2<sup>ème</sup> trim., AXAPHARM au 3<sup>ème</sup> trim, PREVOYANCE SOCIALE au 4<sup>ème</sup> trim ;
- Répartir le budget communication comme suit : 20% Corporate, 70% Produit, Communication interne 10% ;
- Fidéliser la clientèle en leur offrant des bonus sur les assurances qu'elle n'a pas encore contracté. Par exemple, AXA peut proposer à ses clients de l'assurance automobile une réduction pour l'assurance MRH, ceci facilitera la commercialisation de ce dernier ;

Il est impossible de mettre en œuvre une stratégie de commercialisation cohérente de l'assurance si l'on ne dispose pas d'une bonne cellule commerciale au sein d'Axa Assurances Sénégal. Et pour cela, il faudra :

- Redynamiser la Direction Commerciale : afin de permettre à la direction commerciale d'assister l'entreprise dans la mise en œuvre de sa stratégie commerciale et surtout communicationnelle. Cette cellule aura en charge d'animer, de soutenir et de coordonner l'activité de commercialisation des différents réseaux de distributions : bureau direct,

agences, courtiers, banques et autres partenaires. La redynamisation de cette cellule sera une nouvelle étape vers la réalisation des ambitions d'AXA dans la continuité du programme de son développement ;

- Etre davantage présent sur le terrain et exploiter de nouveaux marchés ;
- Développer une politique de proximité avec le client privilégiant l'information et le conseil ;
- Réserver le meilleur accueil aux clients dans des agences commerciales mises au niveau d'un référentiel qui garantit la qualité des services délivrés aux clients. Ce référentiel prévoit des halls climatisés, la mise en place de dispositifs de gestion de files d'attente au niveau des guichets commerciaux et la création d'espaces plus conviviaux pour les opérations ;
- Un centre d'assistance client : par le biais d'un **centre d'appels** pour contacter un certain nombre de personnes cibles afin les inciter à prendre l'assurance Habitation en les informant sur les bienfaits du produit. Ce centre d'appels aussi peut être **à l'écoute** des demandes et réclamations des **clients** déjà existants ;
- Réserver une suite à chaque réclamation dans les délais à respecter ;
- Renforcer la communication aussi bien en interne qu'en externe de l'entreprise.

Cette étude se fixe comme ambition de faire d'Axa Assurances Sénégal la compagnie préférée sur le marché de l'assurance de par ses actions bénéfiques pour le client, le personnel, l'actionnaire. En cela, il faut :

- Apporter au client un service de qualité ;
- Privilégier un management participatif, faire retrouver au personnel, la fierté de travailler pour une entreprise reconnue qui l'implique, l'utilise au mieux et l'accompagne dans son développement professionnel et personnel ;
- Faire d'Axa Assurances Sénégal, une société de référence au service du développement économique ;

- La politique des ressources humaines est un facteur clé de réussite. Axa Assurances Sénégal doit travailler à la mise en place d'une nouvelle politique R.H ;
- Moderniser la gestion des ressources humaines ;
- Garantir une égalité de traitement à tous les collaborateurs en matière d'embauche et de développement carrière ;
- Motiver davantage le personnel en mettant en place un plan de formation, par la gestion et le suivi des carrières, par des promotions, l'équité ainsi que la reconnaissance du mérite de chacun.

Au terme de ce chapitre, nous avons remarqué qu'il est important de toujours maintenir un bon management de la marque à travers de actions de communications cohérentes. Une large visualisation d'Axa grâce à des actions de communication mieux adaptées aux besoins de la population cible suivant ses besoins, ses caractéristiques propres contribueraient à une meilleure utilisation des services qu'offre la structure. En plus des actions déjà mises en place, un partenariat avec les écoles, les universités et un renforcement des relations avec les médias serait sans nul doute un moyen à exploiter.

## CONCLUSION

En somme, contrairement à l'idée préconçue, on ne communique pas pour communiquer, mais pour répondre à un objectif précis. Une politique de communication s'établit donc au service du développement. Elle constitue l'une des mesures essentielles pour la sauvegarde des rapports que l'entreprise ou l'organisation entretient avec ses collaborateurs. L'organisation accorde un suivi à l'expression des besoins de ses publics, améliore son adaptation à l'évolution de ses marchés et de son environnement. Elle améliorera également le climat de confiance, créera des relations de sympathie et d'esprit de famille entre elle et ses publics, et sera mieux en mesure d'influencer à son tour les diverses composantes de son milieu.

Les différentes activités des relations publiques permettent à une organisation de participer plus efficacement aux grands débats de société. En accordant plus d'importance et d'intérêts aux communications avec son milieu, l'organisation arrive à se démarquer par rapport à la concurrence, tout en ayant plus de chances de développer avec assurance et pragmatisme la valorisation de son image, faire adhérer un large public à ses objectifs.

En faisant cette étude, nous nous sommes fixés comme objectifs de passer en revue les différents problèmes liés à la communication dans le secteur des assurances et de déterminer l'image dont jouit Axa Assurances Sénégal auprès de ces différents publics, et partant de son positionnement, et ce, dans le but de pouvoir l'aider à garder ou plus à améliorer sa notoriété et la perception qu'ont ces derniers d'elle. Il nous est alors paru primordial et nécessaire de diagnostiquer la communication externe d'AXA, tout en passant au peigne fin les outils et supports de communication qu'elle utilise.

C'est dans cette perspective que nous avons eu à élaborer dans notre étude des stratégies de Communication adéquate afin de mieux l'aider dans sa mission puisque la communication constitue un domaine non négligeable dans les secteurs surtout pour le privé.

La redynamisation de la cellule communication propulsera la mise en œuvre d'un plan de communication qui sera soutenu par les recommandations. La mise en œuvre du plan de communication permettra à AXA de s'appuyer sur des bases pertinentes

Nous avons toutefois pu apprécier les efforts de communication entrepris par AXA par le biais de sa Cellule Marketing et Communication pour pouvoir imposer sa marque sur le marché des assurances en particulier et le marché sénégalais en général, car la marque est un élément clé qui permet à l'entreprise de bâtir une différenciation par rapport à la concurrence. Mais, le fait d'utiliser la marque internationale au sein d'une compagnie locale, peut-il signifier l'existence et le maintien de l'entreprise sur le marché ?

CESAG - BIBLIOTHEQUE

## **BIBLIOGRAPHIE**

### ✓ *Les ouvrages*

**Armand DAYAN (2004)**, Manuel de gestion, Volume 2, éditions Ellipses, 2ème édition, Paris, 975 pages.

**Christian SCHNEIDER (1993)**, Communication : Nouvelle fonction stratégique de l'entreprise, éditions Delmas et Cie, 2ème édition refondue et mise à jour, Paris, 239 pages.

**Gicquel YOHAN (2005)**, Communication des entreprises, collections Les Momentos, 252 pages.

**Henry FORD (1925)**, Ma vie et Mon œuvre, éditions Payot, 299 pages.

**Jacques LENDREVIE, Bernard BROCHAND (2004)**, Le publicitor, 6ème édition, 624 pages.

**Joseph HEMARD (1924)**, Théorie et Pratique des assurances terrestres, éditions Contant-Laguerre, 712 pages.

**L. BOYER, N. Equilbey (1986)**, Projet d'Entreprise, éditions d'organisation.

**Levy LENDREVIE (2014)**, Mercator, éditions Dunod, 11ème édition, Paris, 1040 pages.

**Liliane Demont-Lugol – A. KEMPF – M. RAPIDEL – C. SCIBETTA (2006)**, Communication des entreprises, éditions Armand Colin, Paris, 348 pages.

**Marie.h.WESTPHALEN (1997)**, la communication externe de l'entreprise, éditions Dunod, 128 pages.

**Philippe MOREL (2012)**, Communication institutionnelle, édition Vuibert, 176 pages.

**P. KOTLER, K. KELLER, D. MANCEAU (2012)**, Marketing Management, 14ème édition, 912 pages.

**Philippe MALAVAL, Jean Marc DECAUDIN, Christophe BENAROYA, Jacques DIGOUT (2012)**, Pentacom, 3ème édition, 732 pages.

**Thierry LIBAERT, Marie.h.WESTPHALEN (2012)**, Le communicator, éditions Dunod, 6ème édition, Paris, 612 pages.

✓ *Les articles*

**Claire D.Clauzel (2004)**, Stratégie de la marque Axa et Développement durable, Revue interne Axa, Suduiraut, 23 pages.

**Fédération Sénégalaise des Sociétés d'Assurances (FSSA)**, chiffre d'affaires de l'assurance par branche 2012, 2013 et 2014.

✓ *Les rapports internes*

Axa (2012) ; Rapport d'activités, 39 pages.

Axa (2013), Rapport d'activités, 45 pages.

Cellule Marketing et communication, plan de communication 2009/2014, 15 pages.

✓ *Les sites internet consultés*

[http://www.abc-netmarketing.com /-La-publicité-sur-Internet-.html](http://www.abc-netmarketing.com/-La-publicité-sur-Internet-.html) (La publicité sur internet) consulté le 17/09/2015 à 11h40.

<http://www.definitions-marketing.com/> (Définitions de quelques concepts en marketing) consulté le 20/09/2015 à 17h05.

<http://www.strategies.fr/> (Stratégies communication, Marques, Médias...) consulté le 20/09/2015 à 20h.

<http://www.axa.com/fr/groupe/axamonde/afrique/senegal/> (Stratégie de la marque Axa dans le monde) consulté le 29/09/2015 à 15h30.

<http://www.seneweb.com/news/sondage-medias-tns-sofres-.html> (Sondage Médias sénégalais 2012) consulté le 22/09/2015 et le 09/02/2016 à 15h30.

<http://www.seneweb.com/news/sondage-de-la-presse-ecrite-.html> (classement des journaux) consulté le 22/09/2015 à 16h.

## **ANNEXES**

**Annexe 1 :** Guide d'entretien et Questionnaire sur la notoriété d'Axa Assurances Sénégal.

**Annexe 2 :** Classement des compagnies d'assurances en IARD de 2012 à 2014.

**Annexe 3 :** Identité visuelle d'Axa (Ancienne signature et Nouvelle signature).

**Annexe 4 :** Chiffre d'affaires par branche d'Axa Assurances Sénégal de 2012 et 2013.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

---

## **GUIDE D'ENTRETIEN SOUMIS AU RESPONSABLE MARKETING ET COMMUNICATION**

Ce guide d'entretien nous permettra de recueillir des informations afin de mener à bien notre étude sur les stratégies de communication adoptées par Axa.

### **1/ Informations personnelles :**

- Poste occupé :

### **2/ Informations générales sur l'entreprise**

- Historique d'Axa
- Présentation d'Axa
- Contraintes et difficultés rencontrées
- Description du système de communication et de distribution de l'assurance à Axa

### **3/ Politique Marketing**

- Moyens utilisés pour identifier les besoins des clients en assurance
- Moyens utilisés pour commercialiser les produits d'assurance
- Opinions sur la satisfaction des clients d'Axa
- Moyens utilisés pour dynamiser les ventes
- Existence d'une équipe qui vous aide dans la réalisation de vos objectifs
- Importance de la commercialisation de l'assurance MRH

### **4/ Mission et implication d'Axa Assurances Sénégal**

- Mission en tant que Responsable Marketing et Communication
- Avez-vous toujours de source sûre des informations avant leur diffusion ?
- Mission du département.

## Enquête sur la notoriété d'Axa Assurances Sénégal

Dans le cadre de la présentation de notre mémoire de fin d'études, nous faisons des recherches sur la notoriété d'Axa Assurances Sénégal et nous aimerions avoir votre avis sur ces questions :

### I/ CONNAISSANCE DE L'ASSURANCE

Q1 : Quels types d'assurances connaissez vous ?

- Automobile    Transport maritime    Voyage    RC professionnelle  
 Multirisque Habitation    Assurance Maladie    Autres

Q2 : Avez-vous déjà souscrit à une assurance ?

- Non pas du tout    Oui une fois    Oui deux fois et plus

Q3 : Connaissez-vous la compagnie Axa Assurances Sénégal ?

- Non pas du tout    Un peu    Parfaitement

### II/ ACCEUIL

Q4 : Fréquentez-vous les agences Axa Assurances Sénégal ?

- Non pas du tout    Oui une fois par an  
 Oui deux fois par an    Oui plus de deux fois par an

Q5 : Si oui, à quelles occasions ?

- Pour une assurance : .....  
 Si vous avez un sinistre : .....  
 Pour des renseignements : .....  
 Autres : .....

Q6 : De manière générale ; comment jugez-vous l'accueil à Axa Assurances Sénégal ?

- Très satisfaisant    Satisfaisant    Peu satisfaisant    Pas satisfaisant du tout

### III/ NOTORIETE D'AXA

Q7 : Quels sont les canaux de diffusion par lesquels vous avez connu Axa ?

- Salons-forum-compétitions sportives       Internet       Radio  
 Radio       Télé-journaux       Ecole-collège-université  
 Ami-parents-autres       Bouche à oreille

### IV/ STRATEGIES DE COMMUNICATION

Q8 : Selon vous, quelles politiques de communication, Axa doit adopter afin d'améliorer la vente de ses services et de s'offrir un bon positionnement sur le marché des assurances :

.....

.....

### V/ IDENTIFICATION

Age :  15-20     20-25     25-30     30-35     35-40     40-45     45-50

Sexe :             Féminin             Masculin

Profession :     Personnes avec activités     Personnes sans activités

Niveau scolaire :  Elève                             Etudiant

Tranches de revenus mensuels (cocher la case correspondant à votre réponse)

Moins de 50.000 FCFA             50.000 -100.000 FCFA

100.000-500.000 FCFA             500.000 FCFA et plus

Autres.....

**Merci pour votre disponibilité.**

## IDENTITE VISUELLE AXA

*Ancien LOGO (Ancienne signature)*



*vivre confiant*

*Nouveau LOGO (Nouvelle signature)*



**réinventons /** notre métier

**Source :** Site Axa Sénégal - [www.axa.sn](http://www.axa.sn)

## TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	2
REMERCIEMENTS.....	3
LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES.....	4
SIGLES ET ABREVIATIONS.....	5
SOMMAIRE.....	6
RESUME.....	7
INTRODUCTION.....	8
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE	
CHAPITRE I : REVUE DE LA LITTERATURE.....	13
SECTION 1 : Généralités sur les assurances et la communication.....	13
1 : Définitions de quelques concepts.....	13
1.1 : L'assurance.....	13
1.2 : Code CIMA.....	13
1.3 : La cotisation.....	13
1.4 : Le souscripteur, l'assureur et la prime.....	13
1.5 : Le risque.....	14
1.6 : Le contrat d'assurance.....	14
2 : Types de contrat d'assurance.....	14
2.1 : L'assurance de personnes.....	14
2.2 : L'assurance de dommages.....	15
2.3 : L'assurance alternative.....	15
3 : Généralités sur la communication.....	15
4 : Notions relatives à la stratégie de communication.....	17
4.1 : Objectifs de communication.....	18
4.2 : Choix des cibles de communication.....	18

4.3 : Choix des moyens de communication.....	18
4.3.1 : Choix des messages.....	19
4.3.2 : Choix des médias.....	19
4.3.3 : Budget.....	20
SECTION 2 : Revue critique de la littérature.....	21
CHAPITRE II : PRESENTATION D'AXA ASSURANCES SENEGAL ET METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	27
SECTION 1 : Présentation et Organisation d'Axa Assurances Sénégal.....	27
1 : Présentation historique.....	27
2 : Présentation et Organisation.....	28
3 : Axa Assurances sur le marché sénégalais.....	30
SECTION 2 : Méthodologie de l'étude.....	31
1 : Délimitation du champ d'étude.....	32
2 : Techniques et Outils d'investigation.....	33
2.1 : La recherche documentaire.....	33
2.2 : La méthode de l'Observation.....	33
2.3 : La questionnaire.....	34
2.4 : Le guide d'entretien.....	34
3 : L'échantillonnage.....	34
4 : Difficultés rencontrées.....	34
DEUXIEME PARTIE : ANALYSE DE LA STRATEGIE DE COMMUNICATION D'AXA	
CHAPITRE III : DESCRIPTION DE LA PRATIQUE ACTUELLE ET RESULTATS DE L'ENQUETE DE NOTORIETE.....	36
SECTION 1 : Diagnostic de la communication d'Axa.....	36
1 : Supports Hors-média.....	36
1.1 : Le site web.....	36
1.2 : La plateforme SMS.....	37

1.3 Participation à des salons et foires.....	37
1.4 Les supports scriptovisuels.....	37
2 : Supports Média.....	38
2.1 : Les outils écrits.....	38
2.2 : Les supports audio et audiovisuels.....	38
SECTION 2 : Analyse des résultats de l'enquête de notoriété d'Axa.....	41
CHAPITRE IV : ANALYSES ET RECOMMANDATIONS.....	48
SECTION 1 : Analyse de l'existant.....	48
1 : Les éléments de la politique actuelle de communication d'Axa.....	48
2 : Analyse critique de quelques outils et supports de communication.....	49
2.1 : La plaquette.....	49
2.2 : Le site web.....	49
2.3 : La plateforme SMS.....	50
2.4 : L'enseigne lumineuse.....	50
SECTION 2 : Recommandations.....	50
1 : La marque, un outil de communication à optimiser par Axa.....	50
2 : Le coach, incarnation de la marque, de sa stratégie et de ses valeurs.....	52
2.1 : Relations avec les média.....	52
2.1.1 : Publi—reportage à la télé.....	52
2.1.2 : Des émissions télévisées.....	53
2.1.3 : Des interviews dans certains journaux.....	53
2.2 : Introduction de nouvelles stratégies de communication.....	53
2.2.1 : Changement de signature : grand moment de signature.....	53
2.2.2 : Insertions publicitaires.....	54
3 : Calendrier des activités de communication.....	55
4 : Budget de communication.....	57
5 : Suivi et évaluation du plan de communication.....	57

6 : Actions correctives qu'Axa doit adopter.....	61
CONCLUSION.....	67
BIBLIOGRAPHIE.....	69
ANNEXES.....	71

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CESAG - BIBLIOTHEQUE