

Méthodes d'analyse de la planification stratégique de marketing sur le marché des assurances en Roumanie

Eva-Cristina PETRESCU¹

Diana IONCICĂ²

Résumé

La planification stratégique de marketing est un processus qui a pour but d'adapter les actions de l'entreprise aux évolutions de l'environnement. Ce processus suppose l'élaboration d'un portefeuille d'activités cohérent et des stratégies de marketing à partir du contexte stratégique et de l'analyse de la situation de la compagnie.

Les objectifs stratégiques les plus importants du secteur des assurances consistent à maximiser les bénéfices de la société d'assurance, à augmenter le nombre des assurés et à optimiser la qualité de la relation avec eux afin de les déterminer à lui rester fidèles.

Pour pouvoir réaliser leurs objectifs stratégiques, pour identifier les meilleurs marchés cible et pour concevoir des stratégies de marketing cohérentes, les sociétés d'assurance doivent analyser la situation sur le marché et leur portefeuille d'activités.

Dans cet article, nous nous proposons de faire une étude des caractéristiques du marché des assurances en Roumanie.

Mots-clés : planification stratégique de marketing, marché des assurances.

A. Concepts de la planification stratégique de marketing dans le secteur des assurances

La planification stratégique de l'activité de marketing est nécessaire dans le secteur des assurances. Les sociétés d'assurance ont besoin du processus de planification stratégique pour pouvoir s'adapter aux changements de l'environnement.

Les différentes étapes de la planification stratégique de marketing peuvent être regroupées en quatre phases (Figure 1): la définition du contexte stratégique, l'analyse de la situation de la société d'assurance, l'établissement des stratégies de marketing et de l'allocation des ressources et le contrôle.

¹ Professeur des universités, docteur, Académie d'Études Économiques de Bucarest, Roumanie. eva_petrescu@yahoo.com

² Maître de conférences, docteur, Académie d'Études Économiques de Bucarest, Roumanie. diana_ioncica@yahoo.com

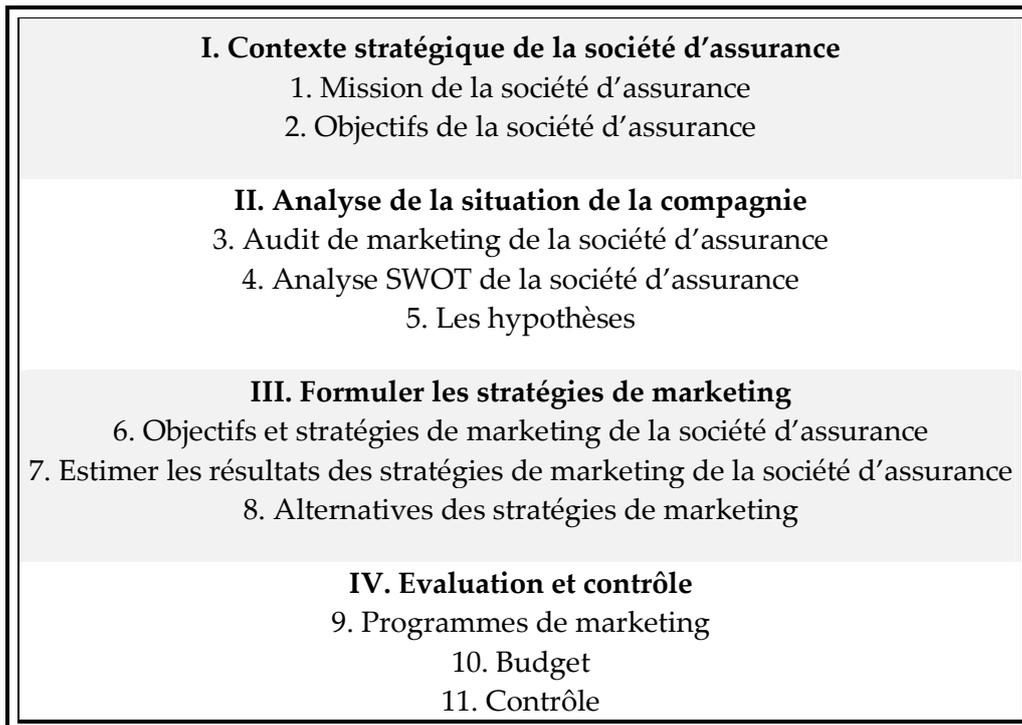


Figure 1 : Étapes de la planification stratégique de marketing
dans le secteur des assurances

Source: Petrescu, 2012 : 267

Le point de départ du processus de planification stratégique de marketing dans le secteur des assurances est la mission de la compagnie d'assurances. Celle-ci est définie en fonction de l'histoire de la compagnie et de ses réalisations, des préférences des managers et des propriétaires. Cette mission dépend aussi de la conjoncture du marché, des ressources de l'organisation et de ses capacités spécifiques. (Kotler, 1997: 107)

Les grandes compagnies du secteur des assurances communiquent au public leurs missions. Par exemple, la mission de la société d'assurance AXA est rendue publique sur le site de la société d'assurance. AXA a été la première marque mondiale d'assurance, pour la cinquième année consécutive, selon le classement Interbrand 2014. AXA a trois grands domaines d'activité: l'assurance dommages, l'assurance vie et la gestion d'actifs. Les missions et les valeurs de la compagnie sont reliées aux parties prenantes: « Chaque jour, nous réinventons notre métier pour mieux prendre soin de nos clients, de nos collaborateurs, de nos actionnaires et de

l'ensemble de nos partenaires », ce qui indique un type de marketing holiste. La mission déclarée est la suivante : « Nous aidons nos clients à vivre plus sereins jour après jour, en protégeant leur famille et leurs biens, et en finançant leurs projets. Puisque chaque jour est différent, nous les accompagnons lors des petites et des grandes difficultés de la vie. Nous leur donnons les moyens d'entreprendre et de préparer leur avenir avec sérénité » (AXA, 2015).

Dans le cadre du contexte stratégique, les managers des compagnies d'assurance fixent leurs objectifs stratégiques. Ceux-ci consistent, par exemple, à maximiser les bénéfices de la société d'assurance, à augmenter le nombre des assurés et à optimiser la qualité de la relation avec eux afin de les déterminer à lui rester fidèles.

La deuxième phase de la planification stratégique de marketing est l'analyse de la situation de la société d'assurances. Cette analyse comprend l'audit de marketing, l'analyse SWOT et les hypothèses.

L'audit de marketing s'occupe de la vérification systématique des capacités de marketing de la compagnie et de l'évaluation de l'environnement externe et interne de la compagnie et des activités de celle-ci. Il y a un audit externe et un audit interne. (Balaure et al., 2002 : 536) Les informations doivent présenter la situation actuelle et les tendances. Il y a plusieurs types d'audit: audit de l'environnement de marketing, audit des stratégies de marketing, audit de l'organisation de marketing, audit des systèmes de marketing et audit du mix de marketing.

Selon Adrian Payne, il y a quatre analyses principales dans l'audit de marketing: analyse de l'environnement, analyse de la concurrence, analyse du marché et analyse de la compagnie. (Payne, 1993 : 189)

Dans le cadre de l'audit de marketing il y a plusieurs méthodes d'analyse de portefeuille, parmi lesquelles les plus connues sont : le modèle Boston Consulting Group I, le modèle Arthur D. Little, le modèle Boston Consulting Group II, le modèle BCG III et le modèle McKinsey.

Les stratégies de marketing de la compagnie sont établies en fonction des résultats des analyses. Cette phase comprend trois étapes : l'établissement des objectifs et des stratégies de marketing, l'estimation des résultats des stratégies et l'établissement des variantes alternatives de stratégies de marketing (optimiste, pessimiste).

Les stratégies de marketing de la compagnie représentent le résultat des analyses et sont établies en fonction des objectifs et des typologies

existantes dans le cadre des politiques de produit, prix, distribution, promotion.

La dernière phase de la planification stratégique de marketing vise l'évaluation et le contrôle de l'activité de marketing. Dans cette phase, on établit les programmes de marketing, on fixe le budget et on précise les méthodes de contrôle.

Dans le cadre de l'activité de contrôle, il faut déterminer périodiquement les objectifs à atteindre, évaluer la performance des actions, déterminer les causes des écarts, mettre en œuvre des actions correctives pour réduire / éliminer les écarts entre les objectifs et la performance réalisée. Les outils du contrôle sont: l'analyse des ventes, l'analyse de la part de marché, l'analyse des rapports coûts marketing / ventes réalisées. Il faut envisager plusieurs types de contrôle : le contrôle de la rentabilité par produit / territoire / clients / segments / canal de distribution / volume des achats, le contrôle de l'efficacité de la force de vente / de la publicité / de la promotion des ventes / de la distribution et le contrôle stratégique de l'activité de marketing.

Une phase clé de la planification stratégique de marketing est l'analyse de la situation de la compagnie sur le marché des assurances. En conséquence, dans la section suivante, il y a une présentation des principales caractéristiques du marché roumain des assurances.

B. Étude des caractéristiques du marché roumain des assurances

Le marché des assurances en Roumanie est caractérisé par une demande potentielle élevée, parce qu'il y a un grand nombre de personnes et de propriétés qui ne sont pas assurées, mais la demande effective est assez réduite. Cette différence peut être expliquée, d'une part, par des facteurs économiques, législatifs et sociaux, et d'autre part, par l'intérêt réduit de la population vis-à-vis de l'assurance.

Les principales raisons économiques sont liées aux revenus assez bas de la population, au manque de support financier, au risque de pauvreté élevé (en 2011, 8,63 millions de personnes représentant 40,3% de la population).

La demande d'assurances en Roumanie n'a pas un caractère uniforme, elle est concentrée dans les aires géographiques qui ont un potentiel économique élevé et dans les segments de population ayant des revenus supérieurs à la moyenne.

L'évolution du marché roumain des assurances a été influencée par la crise économique. L'évolution de la valeur des Primes Brutes Souscrites d'assurances (PBS) sur le marché roumain est présentée dans la Figure 2. Entre 2009 et 2011, la valeur de PBS a baissé et puis le marché a commencé son redressement.

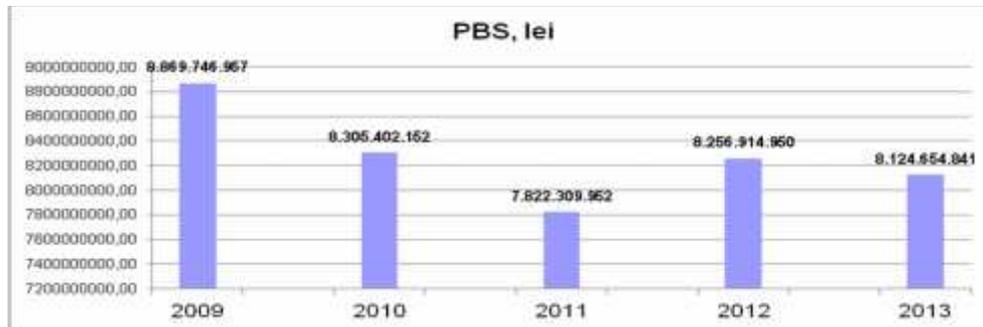


Figure 2. L'évolution de la valeur des primes brutes souscrites d'assurances 2009-2013

Source: données d'ASF, 2014 : 44

Un indicateur qui montre le degré de développement du marché d'assurance est le degré de pénétration des assurances en économie (PBS/PIB %). Cet indicateur a une valeur très réduite en Roumanie et il a connu une baisse de 1,74% en 2008 à 1,41% en 2013. En Grande Bretagne, qui a un marché d'assurances très développé, le poids des primes brutes souscrites d'assurances dans le produit intérieur brut a été de 12,51% en 2013. (voir Tableau 1)

Un autre indicateur important est la densité des assurances. La valeur du rapport entre les primes brutes souscrites d'assurances et le nombre d'habitants a été très réduite en Roumanie : 92,1 Euro/habitant en 2013 et la différence par rapport aux marchés développés est évidente (en 2013 la densité d'assurances en Grande Bretagne a été de 3794,1 Euro/habitant). Entre 2008 et 2013, l'indicateur a connu une baisse en Roumanie, mais aussi en Grande Bretagne (voir Tableau 1).

Tableau 1 : **Le degré de pénétration des assurances en économie
et la densité des assurances en Roumanie et Grande Bretagne**

Pays	Indicateurs	2008	2013
Roumanie	PBS/PIB (%)	1,74	1,41
Grande Bretagne	PBS/PIB (%)	13,48	12,51
Roumanie	Densité d'assurances (Euro/habitant)	118,2	92,1
Grande Bretagne	Densité d'assurances (Euro/ habitant)	4032,2	3794,1

Source: données d'Insurance Europe, Eurostat cité par ASF, 2014 : 26, 27

En Roumanie il y a des assurances obligatoires (RCA et PAD) et des assurances facultatives. Le facteur législatif influence d'une manière significative la structure du marché roumain d'assurances.

La Loi 260/2008 a introduit l'assurance obligatoire PAD pour toutes les maisons de Roumanie pour 3 risques: inondations, tremblement de terre et glissement de terrain.

Par la suite, en 2009 a été créé le PAID, un pool d'assurance qui gère l'assurance obligatoire des logements PAD. La législation a été modifiée plusieurs fois (2010, 2013) pour pouvoir adapter l'offre aux contraintes du marché. La Loi 243/2013 règle maintenant l'assurance obligatoire des logements.

En Roumanie il y a 8,5 millions de maisons privées, dont 43,01% étaient assurées en 2012 (CSA, 2012) et 37,65% en 2013 (ASF). En 2013 il y avait 3.752.693 contrats d'assurance des logements, dont 2.464.186 contrats d'assurance facultative des logements et 736.318 PAD. En 2012 il y avait 3.324.910 contrats d'assurance facultative des logements et on constate une baisse importante du nombre des contrats d'assurance facultative (voir Tableau 2).

**Tableau 2 : L'évolution du nombre des contrats
d'assurance des logements**

Indicateur	2011	2012	2013	2013-2012
No contrats d'assurance facultative	4.392.647	3.324.910	2.464.186	-860.724
No contrats d'assurance obligatoire PAD	574.229	331.131	736.318	405.187
No contrats d'assurance total	4.966.876	3.656.041	3200504	-455537

Source: données d'ASF, 2014 : 59

Les changements fréquents de la législation n'ont pas eu un impact favorable sur le marché d'assurances (voir l'évolution du nombre de contrats d'assurance des logements dans le Tableau 2).

En ce qui concerne l'offre sur le marché roumain, l'activité est concentrée autour des grandes compagnies internationales d'assurance, 83,21% du capital social a été étranger en 2013 et seulement 16,79% du capital social a été roumain.

Les principaux concurrents sur le marché d'assurances en Roumanie et leurs parts de marché en 2013 sont présentés dans le Tableau 3.

Tableau 3 : Les principaux concurrents sur le marché d'assurances en 2013

No.	Société d'assurance	Total PBS (lei)	Part de marché (%)
1	Astra SA	921.493.884	11,34
2	Allianz – Tiriac Asigurari SA	918.775.736	11,31
3	Omniasig Vig	881.103.941	10,84
4	Groupama Asigurari SA	717.601.525	8,83
5	Uniqa Asigurari SA	570.149.623	7,02
6	Ing Asigurari de Viata SA	559.593.663	6,89
7	Asirom Vienna Insurance Group SA	544.098.985	6,70
8	Euroins Romania Asigurare Reasigurare SA	504.776.744	6,21
9	Carpatica Asig SA	483.069.445	5,95
10	Generali Romania SA	438.707.010	5,40
	Total (1-10)	6.539.370.556	80,49
	Total	8.124.654.841	100

Source: données d'ASF, 2014 : 47

Il y a un degré élevé de concentration du marché d'assurances en Roumanie. En 2013 les dix premières compagnies ont eu 80,49% des ventes du marché d'assurances (voir Tableau 3). La compétition entre les principaux acteurs est acharnée, la différence entre la part du marché du leader (ASTRA SA) et du challenger (ALLIANZ – TIRIAC ASIGURARI SA) étant très petite.

Une analyse attentive du marché d'assurances peut indiquer quelles sont les opportunités dont la compagnie d'assurance peut profiter et quelles sont les menaces à éviter.

Pour pouvoir fixer des objectifs stratégiques réalistes, pour identifier les meilleurs marchés cible et pour concevoir des stratégies de marketing cohérentes, les sociétés d'assurance doivent analyser en profondeur la situation du marché d'assurances.

Références bibliographiques

1. ASF (2014) RAPORT ANUAL 2013, București
2. AXA (2015) NOS MISSIONS, NOS VALEURS. En ligne : https://recrutement.axa.fr/D9VZGQCKQF_nos-missions
3. BALAURE Virgil et al. (2002), *Marketing*, București, Ed. Uranus
4. KOTLER, Philip (1997), *Managementul Marketingului*, București, Ed. Teora
5. PAYNE, Adrian (1993), *The Essence of Services Marketing*, Prentice Hall International
6. PETRESCU, Eva-Cristina (2012), *Marketing în asigurări*, București, Ed. Uranus