

**UNIVERSITE MOULOU D MAMMERI TIZI-OUZOU**  
**FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES,**  
**COMMERCIALES**  
**ET SCIENCES DE GESTION**

---

**DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION**

---



## **Mémoire**

En vue de l'obtention du diplôme de Master en sciences de gestion

Spécialité : Management Stratégique

## **Thème**

**L'impact de la stratégie de digitalisation sur une  
entreprise de service Cas de la « CRMA »**

**Réalisé par : M<sup>me</sup> HADDOUCHE EI YASMINE**

**Membre du jury**

**Président: M<sup>r</sup> DRIR MOHAMED, M.A.A, UMMTO.**

**Examineur: M<sup>r</sup> OUBAZIZ SAID, M.A.A, UMMTO.**

**Rapporteur : M<sup>r</sup> MAHMOUDIA Mehenna, M.A.A, UMMTO.**

**Année universitaire 2022-2024.**

# Remerciements

Tous travail de recherche n'est jamais totalement l'œuvre d'une personne.

A cet effet nous souhaitons témoigner notre profonde gratitude à notre encadreur et enseignant, Monsieur MAHMOUDIA, pour sa précieuse guidance, ses conseils éclairés, et son soutien inestimable qui ont joué un rôle crucial dans la réalisation de ce mémoire.

Nous souhaitons également exprimer notre gratitude envers les membres du jury qui ont accepté d'évaluer notre travail.

Un grand merci s'adresse également à tous les enseignants de la promotion Master Management stratégique 2021-2023 pour leurs efforts constants et leurs encouragements.

Nous n'oublions pas de remercier chaleureusement Monsieur Cherif Ben Habiless Directeur général de la CNMA, Mourad Si Ahmed directeur du projet digitalisation, Madjid Hamdad directeur de la CRMA, et tout le personnel de la compagnie d'assurance CRMA, pour leur accueil et encouragements durant notre stage.

Enfin, nous tenons à exprimer notre gratitude envers toutes les personnes qui ont contribué, de près ou de loin, à la réalisation de notre travail.

# Dédicaces

Je dédie ce modeste travail

A mon mari et mes enfants Sofiane et Louise qui ont été ma source d'inspiration et de motivation, qui m'ont encouragé tout au long de mes études.

A mes chers parents, et ma chère grand-mère, qui ont été toujours présents pour me soutenir.

A mes précieux frères, sœurs et leurs enfants.

A tous les enseignants et étudiants de la promotion

"Management stratégique" 2021-2023.

A tous ceux qui ont contribué de prêt et de loin à la réalisation de ce travail.

*El Yasmine.*

# Listes des abréviations

AGA : Agents Généraux Agréés

APN : l'assemblée populaire nationale.

ARPT : Autorité De Régulation De Poste Et De Télécommunication.

BDCS : Base de données centralisée des statistiques

BUAA : Bureau Unifié Automobile Algérien.

CAAR : Compagnie Algérienne d'Assurance et de Réassurance

CAAT : Compagnie Algériennes des assurances.

CAGEX : Compagnie algérienne d'assurance, et de garantie des exportations.

CARDIF : Assurance de Prêt, Habitation et Epargne

Cat-Nat : Catastrophe naturel.

CCR : Compagnie centrale de réassurance.

CNA : Le Conseil National des Assurances.

CNMA : Caisse Nationale de Mutualité Agricole.

CR : La Centrale des Risques.

CRMA : Caisse Régionale de Mutualité Agricole.

CSA : Commission de Supervision des Assurances.

DSAGR : Direction des statistiques, de l'actuariat et de la gestion des réseaux.

EHEA : Ecole des hautes études d'assurance

EXAL : Expertise Algérie

FAQ : Frequently Asked Questions/ Questions Fréquemment Posées.

FGAS : Fonds de Garantie des Assurés.

IPA : Inter Partner Assistance

IRD : Incendie et risque Divers.

MAATEC : Mutuelle Assurance Algérienne des travailleurs.

PATD: Plan d'Accélération de la Transformation Digitale

PLFC: projet de loi de finances complémentaire

SAA : Société Algérienne des Assurances.

SAE : Société algérienne d'expertise

SEO : Search Engine Optimization (Le référencement naturel).

SGCI : Société de Garantie du Crédit Immobilier

TIC : Technologie de l'information et de la communication.

TPE : Terminaux de paiement électronique

UAR : L'Union Algérienne des Sociétés d'Assurance et de Réassurance

# *Sommaire*

Introduction Générale .....	1
<b>Chapitre I : la stratégie de la digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.</b>	
Introduction du chapitre I.....	4
Section1 : présentation de l'industrie assurantielle en Algérie.....	5
Section 2 : Les projets de digitalisation, du secteur assurantiel en Algérie : état des lieux.....	18
Section 3 : les principaux choix stratégiques. ....	22
Section 4 : les apports de la digitalisation sur les services en assurance .....	24
Conclusion du chapitre I.....	28
<b>Chapitre II : Les apports de la stratégie de la digitalisation aux managements des établissements des prestations de services.</b>	
Introduction du chapitre II .....	29
Section 1 : Du marketing des services à la digitalisation de l'offre. ....	29
Section 2 : Une offre commerciale digitalisée. ....	39
Section 3 : Condition de mise en œuvre.....	51
Section 4 : Les apports, les changements et les enjeux. ....	60
Conclusion du chapitre II.....	70
<b>Chapitre III : La stratégie de digitalisation de la CRMA.</b>	
Introduction du chapitre III.....	71
Section 1 : Présentation de la CRMA .....	72
Section 2 : Protocol de recherche.....	81
Section 3 : Diagnostic des stratégies de digitalisation. ....	85

<b>Section 4 : Résultats et discussion.....</b>	<b>96</b>
<b>Conclusion du chapitre III .....</b>	<b>105</b>
<b>Conclusion général .....</b>	<b>106</b>
<b>Annexe</b>	
<b>Bibliographie</b>	
<b>Table de matières</b>	

*Introduction*

*générale*

### 1 Introduction général

Les assurances jouent un rôle crucial dans l'économie d'un pays en offrant une protection financière contre les risques et en favorisant la stabilité financière des individus et des entreprises. Dans ce contexte, le secteur des assurances est en train de subir une transformation majeure avec l'avènement de la digitalisation.

Cette évolution redéfinit la façon dont les compagnies d'assurance fonctionnent, en utilisant la technologie pour améliorer leurs opérations et services. Notre recherche se focalise sur une entreprise d'assurance opérant dans le secteur des services, en l'occurrence la CRMA (Caisse Régionale de Mutualité Agricole), et vise à analyser l'impact de la stratégie de digitalisation sur ses différentes dimensions.

L'objectif de notre étude est d'examiner comment la digitalisation affecte la CRMA, en particulier en ce qui concerne l'amélioration de sa gestion globale. Nous allons explorer des aspects essentiels tels que la prise de décisions, l'organisation interne, les interactions commerciales et surtout, la qualité du service offert aux clients. Dans son rôle au sein de l'économie, la CRMA, en tant qu'entreprise d'assurance, doit répondre aux besoins changeants de sa clientèle, gérer ses opérations de manière efficace et maintenir sa compétitivité.

La digitalisation offre des opportunités pour moderniser ces processus traditionnels et élever les normes de qualité. Néanmoins, cette transition vers le numérique n'est pas sans défis, comme l'adaptation du personnel, la préservation de la sécurité des données et l'alignement de la stratégie numérique avec les objectifs globaux de l'entreprise.

Cette étude vise à explorer les conséquences de la stratégie de digitalisation au sein de la CRMA, et comment celle-ci influence la gestion globale de l'entreprise. En analysant comment les décisions sont prises, comment l'organisation interne est structurée, comment les activités commerciales sont menées et comment la qualité du service client s'améliore grâce à la digitalisation, nous souhaitons contribuer à la compréhension des avantages et des défis de cette transition numérique dans le secteur des assurances.

### 2 La problématique

Au cœur de cette transformation numérique dans le secteur des assurances, émerge une question centrale : « **Quel est l'impact de la stratégie de digitalisation sur une entreprise de service : cas la CRMA** ».

Dans le but de résoudre notre problématique, nous avons considéré essentiel de formuler les questions suivantes :

1. Comment l'intégration des technologies numériques modifie la manière dont les décisions sont prises au sein de l'entreprise ?
2. En quoi la digitalisation impacte-t-elle l'organisation interne de la CRMA, et comment cette évolution modifie-t-elle la collaboration entre les équipes ainsi que la structure des processus internes ?
3. De quelle manière la stratégie de digitalisation influe-t-elle sur les pratiques commerciales de la CNMA, notamment en ce qui concerne l'interaction avec les clients, l'amélioration de la qualité des services qu'elle propose, la vente de services, ainsi que la gestion des transactions ?

En se basant sur les questions précédemment énoncées, nous avons formulé trois hypothèses que nous chercherons à valider ou à réfuter.

- **Hypothèse n°1** : L'intégration d'une stratégie de digitalisation au sein de la CRMA améliore le processus décisionnel en fournissant des données en temps réel, des analyses plus poussées et une meilleure visualisation des informations, ce qui conduit à des décisions plus pertinentes et réactives.
- **Hypothèse n° 2** : La mise en œuvre de la digitalisation au sein de la CRMA permet une meilleure optimisation de l'organisation interne, en simplifiant les flux de travail, en favorisant la communication entre les départements et en réduisant les goulots d'étranglement. L'automatisation des processus administratifs au sein de la CRMA, permet de libérer du temps et des ressources pour les employés, leur permettant de se concentrer davantage sur des tâches à forte valeur ajoutée.
- **Hypothèse n°3** : La digitalisation des pratiques commerciales de la CNMA entraîne une augmentation de l'efficacité dans l'interaction avec les clients, en offrant des canaux de communication plus diversifiés et en permettant une personnalisation accrue des offres en fonction des besoins individuels des clients. L'intégration de la technologie

numérique dans la prestation de services de la CRMA conduit à une amélioration de la qualité des services offerts aux clients, en offrant une expérience plus rapide et plus personnalisée, ce qui contribue à accroître la satisfaction des clients.

### 3 Les motifs du choix de thème

L'intérêt porté au sujet est justifié par :

- L'économie moderne repose largement sur la technologie numérique. En choisissant d'explorer la digitalisation dans le secteur des assurances, nous abordons un sujet qui a un impact significatif sur l'économie d'un pays.
- La digitalisation est une tendance incontournable dans de nombreux secteurs, y compris les assurances. Dans le secteur des services, la qualité de l'expérience client est cruciale. La digitalisation peut influencer directement la manière dont les entreprises offrent leurs services, répondent aux besoins des clients et améliorent leur satisfaction.

Le choix de ce thème se justifie par sa pertinence économique, sa réponse à une évolution majeure, son impact sur la qualité de service, son lien avec l'innovation et la compétitivité, ainsi que par sa capacité à mettre en lumière les défis et les opportunités liés à la digitalisation dans le secteur des assurances, ce qui nous permet de faire la liaison entre ce que nous avons vu en théorie et ce qui existe réellement sur le terrain.

Le choix de la CRMA : Il s'agit d'une société d'assurance proposant des services, ayant incorporé des processus numériques.

*Chapitre*

I

# **Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.**

## **1. Introduction du chapitre I**

La digitalisation est devenue un enjeu majeur pour les entreprises à travers le monde, et le secteur des assurances en Algérie ne fait pas exception. Dans un environnement économique en constante évolution, les compagnies d'assurances algériennes sont confrontées à de nouveaux défis et doivent s'adapter rapidement pour rester compétitives. La stratégie de digitalisation offre des opportunités considérables pour améliorer l'efficacité opérationnelle, renforcer la relation client et développer de nouveaux produits et services.

Nous débutons ce premier chapitre, par un bref historique sur le secteur des assurances, par la suite nous abordons l'état des lieux du secteur assurantiel en Algérie. Nous explorerons les raisons pour lesquelles la digitalisation est essentielle pour le secteur des assurances en Algérie, les défis auxquels les compagnies d'assurances sont confrontées et les avantages potentiels qu'elles peuvent tirer de la mise en œuvre d'une stratégie de digitalisation réussie.

# **Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.**

## **Section 1 : présentation de l'industrie assurantielle en Algérie**

Cette section donnera d'abord un aperçu historique de l'assurance en Algérie qui sera présenté en deux phases : la période colonial et la période après l'indépendance. Ainsi en donnera un aperçu sur les différents intervenants dans le marché Algérien des assurances.

### **1. Historique des assurances en Algérie**

La naissance et l'évolution du marché des assurances en Algérie se sont fait dans un contexte de mutations constantes. L'activité des assurances fut introduite par l'administration coloniale, car avant 1830 les Algériens vivaient en communauté et c'était le principe de solidarité et d'entraide qui prédominait.

En effet le secteur des assurances en Algérie a évolué dans un contexte de changements permanents, d'une assurance dépendante de l'assurance française, allant à la période de nationalisation et de centralisation où elle était soumise au monopole de l'Etat, puis à la période de réformes et ensuite à la libéralisation qui s'est concrétisée par l'adoption de l'ordonnance n°95-07 du 25 Janvier 1995 relative aux assurances. Cette ordonnance est considérée comme la base juridique et organisationnelle de l'activité d'assurance en Algérie, décrivant ainsi les responsabilités, les droits ainsi que les obligations de chaque intervenant sur le marché des assurances.

#### **3.1 La période coloniale**

En cette période les compagnies françaises dominant sur le secteur d'assurance en Algérie. Cela se confirme en 1861 par la création d'une mutuelle incendie spécialisée pour l'assurance en Algérie et dans les colonies.

Afin de répondre à la demande des colons-agriculteurs, des mutuelles sont constituées :

- La Caisse Centrale de Réassurance des Mutuelles Agricoles crée en 1907 et qui regroupe les mutuelles de Tunisie, du Maroc et d'Algérie.
- La Mutuelle Centrale Agricole en 1933.

Des textes métropolitains ont été adoptés par le législateur pour réglementer l'assurance en Algérie dont les principaux sont :

- La loi du 13 juillet 1930, réglementant l'ensemble des contrats d'assurance terrestres.
- Le décret du 14 juin 1938, unifiant le contrôle de l'État sur toutes les sociétés d'assurance.

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

- La loi du 25 avril 1946, relative à la nationalisation de 32 sociétés d'assurance et à la création d'une Caisse Centrale de Réassurance, d'une École Nationale d'Assurances et d'un Conseil National des assurances<sup>1</sup>.

### 3.2 La période après l'indépendance

Juste après l'indépendance, les opérations d'assurance étaient pratiquées par 270 entreprises françaises dont 30 % avaient leurs sièges à l'étranger<sup>2</sup>.

L'évolution de l'assurance s'est effectuée progressivement à travers les étapes suivantes :

➤ **1<sup>ère</sup> étape 1962-1966** : Cette étape est caractérisée par :

- Le monopole exercé par les compagnies d'assurance étrangères, surtout françaises, sur ce secteur.
- L'absence de cadres nationaux et de législation propre à l'Algérie pouvant assurer le fonctionnement et le contrôle des sociétés d'assurance.
- L'institution de la réassurance obligatoire pour les opérations d'assurance effectuées en Algérie à travers la création de la Caisse Algérienne d'Assurance et de Réassurance (CAAR) par la loi n° 63-197 du 8 juin 1963, obligeant toutes les sociétés d'assurance de céder une part de 10 % des primes encaissées.
- La loi n° 63-201 du 8 juin 1963 exigeant des entreprises d'assurance, sans distinction de nationalité, des garanties qui se traduisaient par :
  - ✓ Le contrôle et la surveillance par le ministère des Finances de toutes les compagnies d'assurance.
  - ✓ L'agrément par le ministère des Finances, que devait demander toute compagnie d'assurance étrangère désirant exercer ou continuer leurs activités en Algérie.
  - ✓ Création de la Société Algérienne d'Assurance (SAA) par l'arrêté de 12 décembre 1963 dont 39 % du capital détenu par les Égyptiens.
- La création de la Mutuelle Algérienne d'Assurance des Travailleurs de l'Éducation et de la Culture (MAATEC) par l'arrêté du 29 décembre 1964.
- L'agrément par l'arrêté de janvier 1964 de 14 compagnies étrangères, dont 6 françaises, 3 britanniques, 1 italienne, 1 américaine, 1 indienne, 1 zélandaise, 1 tunisienne, la STAR qui parvient à contrôler 25 à 30 % du marché.

---

<sup>1</sup> : KPMG, « Guide des assurances en Algérie », 1er janvier 2009, Alger, 3 BOUAZIZ.C

« L'histoire de l'assurance en Algérie : Assurances et gestion des risques », Vol 81 (3-4) Octobre Décembre, 2013. P.27

<sup>2</sup> 2 : HASSID.A, Introduction à l'étude des assurances économique, Édition ENAL, Alger, 1984, p25

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

### ➤ 2<sup>ème</sup> étape 1966-1975 : La phase du monopole de l'Etat

Cette période a vu l'établissement du monopole de l'Etat ; l'exploitation de toutes les opérations d'assurance est désormais réservée à l'État par l'intermédiaire des entreprises nationales.

Les compagnies d'assurances étrangères se sont vu notifier l'obligation de céder 10% de leurs portefeuilles au profit de la Compagnie algérienne d'assurance et de réassurance (CAAR). Les compagnies étrangères ont refusé de céder à cette obligation et ont cessé toute activité d'assurance en Algérie. La CAAR a pris en charge les engagements envers les assurés laissés par ces compagnies et s'est chargé des indemnisations.

Parmi les 17 sociétés qui existaient en 1966, une seule a été nationalisée, à savoir la SAA, par l'ordonnance n° 66-129 du 27 mai 1966, alors que toutes les autres entreprises ont été liquidées, à l'exception de celles qui ont la forme mutuelle :

- Caisse Nationale d'Assurance et de Réassurance CAAR.
- Caisse Nationale des Mutualités Agricoles CNMA.
- Mutualité Algérienne d'Assurance pour Travailleurs de l'Éducation et de Culture MAATEC.
- L'assurance, qui était régie par l'ancienne législation française, a été abrogée dès le 5 juillet 1975 par l'ordonnance 72-29 du 5 juillet 1973.
- La Compagnie centrale de réassurance (CCR) est créée En 1975.

### ➤ 3<sup>ème</sup> étape 1975-1988 : la spécialisation

Cette période se décrit par la spécialisation des entreprises d'assurance, en indiquant pour chacune d'elles les risques à couvrir :

- La CAAR, spécialisée dans les assurances des gros risques et de transport, cela permettant la création de la caisse d'assurance totale spécialisée dans l'assurance du transport terrestre, maritime et aérien.
  - La SAA, spécialisée dans les petits risques, qui sont cependant générateurs d'une épargne importante, à savoir : l'automobile, le vol, les bris de glaces, les dégâts des eaux, les multirisques d'habitation, les assurances de personnes, l'incendie et l'explosion (risque simple).
- La loi 80-07 qui propose essentiellement l'amélioration de la protection de l'assuré et autres bénéficiaires de l'assurance et l'assouplissement de la procédure d'indemnisation.

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

- Une accentuation de la spécialisation a été entamée en 1982, avec la création de la Compagnie Algérienne d'assurance transport (CAAT) par le décret n° 85-82 d'avril 1985, qui monopolisait les risques de transport, prenant ainsi une part de marché à la CAAR qui monopolisait les risques industriels.

### ➤ 4<sup>ème</sup> étape 1988-1995 : Période d'autonomie des compagnies d'assurance

En 1989, la parution des textes relatifs à l'autonomie des compagnies publiques a entraîné la déspecialisation. A compter de cette date, les sociétés ont pu souscrire dans toutes les branches, entraînant la concurrence entre les compagnies existantes : la SAA, CAAR, CAAT, MAATEC et la CNMA.

La promulgation de la loi 90-10 relative à la monnaie et au crédit constitue un dispositif législatif pour la transition vers l'économie de marché et a permis au secteur des assurances de connaître un nouvel essor.

### ➤ 5<sup>ème</sup> étape 1995 à nos jours

Ce n'est qu'en 1995, avec l'ordonnance n°95-07 du 25 janvier 1995<sup>3</sup>, que l'Algérie s'est dotée d'un cadre juridique des assurances, l'ordonnance supprime le monopole de l'État sur le marché d'assurance, permettant la naissance des compagnies privées.

Une assurance obligatoire (Cat-Nat) contre les catastrophes naturelles a été mise en application au début de septembre 2004, conformément à l'ordonnance présidentielle n° 03-12 du 26 octobre 2003 adoptée le 7 octobre 2003 par l'assemblée populaire nationale (APN) et le 14 du même mois par le sénat, ainsi que par le conseil des ministres. La loi autorise désormais les opérateurs d'assurances étrangers à installer des succursales en Algérie, la vente des produits d'assurance pourra être effectuée par des guichets bancaires et d'autres canaux de distribution qui devaient être précisés ultérieurement. Avec cette loi, le secteur ouvre ses portes toutes grandes.

---

<sup>3</sup> : Assurances et gestion des risques, vol. 81(3-4), octobre-décembre 2013, 285-290 page 288.  
Téléchargé : [https://www.revueassurances.ca/wp-content/uploads/2016/01/2013\\_81\\_no3\\_4\\_p285\\_290.pdf](https://www.revueassurances.ca/wp-content/uploads/2016/01/2013_81_no3_4_p285_290.pdf)

# Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

## 4 Les intervenants dans le marché Algérien des assurances

Différents acteurs jouent un rôle dans le domaine des assurances, chacun ayant ses propres responsabilités.

### 4.1 Les institutions en charge des assurances

Dans le marché Algérien des assurances les acteurs intervenants sont sous la tutelle du Ministère des Finances.

Le cadre institutionnel du marché Algérien des assurances est composé de trois institutions autonomes : <sup>4</sup>

- ⇒ Le Conseil National des Assurances (CNA)
- ⇒ La Commission de Supervision des Assurances (CSA)
- ⇒ La Centrale des Risques (CR).

D'autres acteurs interviennent dans le marché des assurances comme le Bureau spécialisé en tarification et Le Fonds de Garantie des Assurés (FGAS).

#### 4.1.1 Le Ministère des Finances

Les sociétés d'assurance et/ou de réassurance ne peuvent exercer leur activité qu'après avoir obtenu l'agrément du ministre. C'est également le ministre des finances qui agréé une association professionnelle d'assureurs de droit Algérien à laquelle les sociétés d'assurance et / ou réassurance étrangères sont tenues d'adhérer. <sup>5</sup>

Le ministère des Finances a un rôle de régulateur et a pour mission de protéger les droits des assurés et veiller à ce que les entreprises d'assurances et de réassurances honorent leurs engagements et respectent les réglementations en vigueur. <sup>6</sup>

#### 4.1.2 Le Conseil National des Assurances (CNA)

Le CNA se définit comme le degré de concertation entre les diverses parties impliquées dans l'activité d'assurance (pouvoirs public, assureurs, assurés, experts, banque centrale). Mais aussi comme organe de consultatifs des pouvoirs publics et centre de conception et de réalisation des études techniques. <sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> L'Industrie Assurancielle en Algérie : Etat des Lieux/ Dr. Abderrahmane BENSAAD page 4.

<sup>5</sup> KPMG / 2015 Page 14 (<https://docplayer.fr/539107-Guide-des-assurances-en-algerie.html>)

<sup>6</sup> Billel BENILLES, 2011, P5

<sup>7</sup> (Décret exécutif N° 95339 modifié et complété par le décret exécutif N° 07-137 du 19 mai 2007)

## **Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.**

### **4.1.3 La Centrale des Risques**

La centrale des risques est créée auprès du Ministère des Finances, Elle a pour mission la collecte et centralisation des informations relatives aux contrats d'assurances souscrits auprès des sociétés d'assurance et de réassurance et les succursales d'assurances étrangères.<sup>8</sup>

### **4.1.4 La Commission de Supervision des Assurances (CSA)**

Son rôle est de protéger les intérêts des assurés et bénéficiaires de contrats d'assurances, en veillant à la régularité des opérations d'assurances, ainsi qu'à la solvabilité des sociétés d'assurance, elle est composée de cinq membres :

- Le président de la commission nommé par décret présidentiel sur proposition du ministre des finances.
- Deux magistrats de la cour suprême.
- Un représentant du ministre des finances.
- Un expert en matière d'assurance proposé par le ministère des finances.<sup>9</sup>

### **4.1.5 Organe de tarification (Bureau spécialisé en tarification)**

Sa mission est de prendre en charge la tarification des risques obligatoires et le développement d'une statistique fiable et détaillée propre au secteur des assurances.

### **4.1.6 Le Fonds de Garantie des Assurés (FGAS)**

Ce Fond a pour mission de supporter les dettes des sociétés d'assurance en situation d'insolvabilité, dont les actifs sont insuffisants<sup>10</sup>. La gestion du FGAS est confiée au Fond de Garantie Automobile (FGA). Une convention de gestion entre le Ministère des Finances et le FGA définit les modalités et les frais de gestion du Fonds.

### **4.1.7 Les assureurs**

Le marché Algérien des assurances est composé de 24 sociétés d'assurances classées comme suit :<sup>11</sup>

- Quatre (04) sociétés publiques d'assurance dommage : SAA, CAAR, CAAT et CASH.
- Six (06) sociétés privées d'assurance dommage : Trust Alegria, CIAR, 2A, Salama Assurance, GAM et Alliance Assurances ;
- Une (01) société mixte d'assurance dommages : AXA Algérie assurance dommages.

---

<sup>8</sup> Décret exécutif N° 07-138

<sup>9</sup> L'article 210 de l'ordonnance 95-07 modifiée et complétée

<sup>10</sup> L'article 213 de l'ordonnance 95-07 modifiée et complétée

<sup>11</sup> : (Conseil National des Assurances, [www.cna.dz/Acteurs](http://www.cna.dz/Acteurs))

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

- Trois (02) mutuelles d'assurance : la CNMA pour les agriculteurs et la MAATEC pour les travailleurs de l'Education Nationale et la culture.
- Huit (08) sociétés d'assurances de personnes : Taamine Life Algérie , (TALA), Caarama Assurances, CARDIF, AMANA Assurance, Le Mutualiste, Macir vie, AXA vie, L'Algérienne vie .
- Deux (02) sociétés publiques d'assurance spécialisées : La CAGEX pour la garantie des exportations et La SGCI pour le crédit immobilier ;
- La compagnie publique de réassurance encore quasiment seule sur le marché de la réassurance et des acceptations internationales : la CCR.

### 4.1.8 Professionnels chargés de la vente des produits d'assurance

Le réseau de distribution de l'assurance est composé de quatre types d'intervenants :

- **Les compagnies d'assurance** : qui disposent d'un réseau étendu de points de vente, dits - «agences directes». La vente des produits se partage entre la constitution d'un réseau formé de salariés et le recours à des agents généraux.
- **Les agents généraux agréés (AGA)** : Ce sont des mandataires commissionnés des compagnies d'assurance, habilités à distribuer tout ou partie des produits de la compagnie. Beaucoup d'agents généraux sont d'anciens cadres des compagnies publiques.
- **Les agents mixtes** : sont des agents hybrides entre les deux types d'agents précités, ils sont rémunérés par des commissions et commercialisent exclusivement les produits de la compagnie. Le staff de l'agence est considéré comme étant des salariés de la compagnie.
- **Les courtiers d'assurance** : sont mandataires des assurés pour lesquels ils recherchent auprès des différentes compagnies du marché, les meilleures couvertures aux meilleurs prix. Au nombre de 28 actuellement, ils sont peu nombreux et exclusivement nationaux. Les courtiers représentent, en 2012, 5% de la production des compagnies, contre 2% en 2002<sup>12</sup>. Les courtiers internationaux d'assurance ne sont pas, pour le moment, présents sur le marché, la loi leur interdisant d'exercer directement leur activité. Les courtiers de réassurance étrangers sont autorisés à exercer sur le marché Algérien en vertu d'un décret exécutif publié en 2011.

---

<sup>12</sup> KPMG / 2015 Page 26 (<https://docplayer.fr/539107-Guide-des-assurances-en-algerie.html>)

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

### 4.1.9 La bancassurance

Une nouvelle forme de distribution des produits d'assurance, il s'agit des guichetiers formés à cet effet qui, dans le cadre du réseau de distribution bancaire, proposent aux clients de la banque des produits d'assurance.

### 4.1.10 Les réassureurs

Il n'existe qu'une seule société agréée exclusivement en réassurance : la Compagnie centrale de réassurance (CCR), compagnie nationale. D'autres sociétés généralistes détiennent un agrément dans la branche réassurance, essentiellement pour permettre la conservation d'une part des grands risques dans le pays. La CCR a été créée en 1973 pour capter le flux des cessions du marché national. Son capital social est de 16 milliards de dinars. Ses activités s'étendent à toutes les formes de réassurance et à l'ensemble des branches d'assurance. Au plan international, la CCR dispose d'une filiale à Londres (Angleterre) – Mediterranean Insurance & Reinsurance Company Ltd (MED-RE) , Outre la CCR, le marché fait appel aux réassureurs étrangers cotés par les organismes de notation internationaux sur leurs capacités à faire face à leurs engagements. Les courtiers de réassurance, pour leur part, assistent les assureurs dans le placement de leurs risques sur ce marché complexe.<sup>13</sup>

### 4.1.11 Les experts

Les experts sont agréés par l'UAR dans les différentes branches d'expertise : automobile, agricole, risques industriels.

Il existe deux sociétés d'expertise étatiques :

- ✓ La SAE Société algérienne d'expertise et contrôle technique automobile filiale de la SAA, qui dispose de 25 centres d'expertise dans le pays, habilités également à effectuer les contrôles techniques automobiles.
- ✓ EXAL, filiale de la CAAR et de la CAAT.

### 4.1.12 Autres acteurs

Des acteurs tels que l'Union Algérienne des Assurances (UAR), l'Ecole des Hautes Etudes d'Assurance (EHEA) et l'Institut Algérien des Hautes Etudes Financières sont impliqués dans le secteur des assurances.

---

<sup>13</sup> KPMG / 2015 Page 28 (<https://docplayer.fr/539107-Guide-des-assurances-en-algerie.html>)

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

### ▪ Les associations professionnelles (UAR)

L'Union Algérienne des Sociétés d'Assurance et de Réassurance, par abréviation « **UAR** » est une association professionnelle créée en 1995, dont l'objectif est de défendre et représenter les intérêts collectifs de ses membres, vis-à-vis des tiers et des Pouvoirs Publics. Constituée et régie conformément aux dispositions de la loi, notamment **l'Ordonnance n° 95/07 du 25 Janvier 1995** relative aux assurances modifiée et complétée par **la loi n° 06/04 du 20 Février 2006** et agréée par le Ministère des Finances par décision **n° 001 du 06 janvier 2014**.<sup>14</sup>

### ▪ L'École des hautes études d'assurance (EHEA)

Cette école a été créée à l'initiative de l'UAR et résulte d'un partenariat entre l'Algérie et la France dans le domaine des assurances. Cet établissement vise à assurer aux étudiants des formations de qualité en assurance, mais également dans d'autres domaines en lien avec le métier des assurances tels que l'immobilier, la finance, l'économie et le commerce. Cinq compagnies françaises (Macif, AXA, Bnp Paribas Assurances, Allianz France et Groupama) ont contribué au lancement de cette école spécialisée. Ses actionnaires sont des assureurs publics et privés, à savoir Alliance Assurances SPA, CIAR, Salama Assurances Algérie, 2A, Trust Algeria, CASH, GAM, Cagex, CNMA, CRR, SCGI, SAA, CAAR et CAAT.

### ▪ L'Institut Algérien des hautes études financières

L'IAHEF est une société par actions dotée d'un capital social de 30 millions de dinars. Ses fondateurs sont les banques publiques (BNA, BEA, BADR, BDL CNEP et CPA), les sociétés publiques d'assurance (SAA, CAAR, CAAT et CCR), la Société de refinancement hypothécaire (SRH) et Sonatrach. L'IAHEF organise des formations de haut niveau dans les métiers de la finance, destinées aux cadres et responsables des secteurs bancaire, financier et des assurances.

## 4.2 Segmentation des produits d'assurances en Algérie

La segmentation de l'activité d'assurance repose principalement sur la distinction entre assurance de personnes d'une part et assurance dommages d'autre part. Et cela conformément à l'art. 203. (modifié par l'art. 23 L 06-04) de la loi Ordonnance N° 95-07 modifiée et complétée par la Loi n°06-04 du 20 Février 2006.

---

<sup>14</sup> : <https://www.uar.dz/presentation-de-luar>

# Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

## 4.2.1 Les assurances des dommages

Sont les assurances dites de «dommages» qui couvrent l'automobile, les habitations, les biens professionnels, les biens agricoles, les catastrophes naturelles, la construction, la responsabilité civile générale, la protection juridique, les transports, le crédit caution, les pertes pécuniaires et l'assistance.

Il existe deux catégories :

- Assurances de dommages aux biens : garantissant les dommages que peuvent subir les biens de l'assuré (automobile, habitation,...).
- Assurances de responsabilités : garantissant les dommages matériels et corporels causés à des tiers (victimes) dont l'assuré est responsable.

Il y a lieu de savoir que les assurances de dommages sont majoritairement soumises aux principes indemnitaire. Ce principe veut dire ; le montant de la prestation n'est connu qu'après la réalisation du risque (dépend du coût de sinistre), elle sert à rendre l'assuré à son état avant la réalisation du risque.« l'indemnité due par l'assureur à l'assuré ne peut pas dépasser le montant de la valeur de la chose assurée au moment du sinistre , et ne peut pas être supérieure au montant de la somme assuré ».

## 4.2.2 Les assurances de personnes

Par opposition aux assurances de dommages. Dans ce cas l'assureur s'engage à verser un capital ou une rente définis par le contrat si des risques touchant à la personne même de l'assuré (maladie, accident, décès, survie,...). Les assurances de personnes appliquent le principe forfaitaire. Contrairement au principe indemnitaire, « les sommes assurées sont fixées dans la police. Les prestations sont déterminées à l'avance en fonction du choix de l'assuré qui seul peut estimer les sommes dont lui ou ses proches peuvent avoir besoin ». <sup>15</sup>

### 4.2.2.1 Les branches d'assurances

L'ordonnance 95/07 dispose dans son article (53) que les différentes Catégories et branches d'assurances sont les suivants :

#### Assurance de dommage

- Automobile
- IRD (Incendie et risque Dives)

#### Assurance de personnes

- Accident
- Maladie

---

<sup>15</sup> Couilbault, couilbault-D Tommaso, V. Huberty.

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

- Transport
- Risque agricole
- Crédit
- Assistance
- Vie-décès
- Capitalisation
- Prévoyance collective

### 4.2.3 Evolution du marché Algérien des assurances

Nous allons nous intéresser dans ce point à l'évolution du marché des assurances en Algérie entre 2015-2019, en prenant en compte l'indicateur chiffre d'affaires global de l'activité, chiffre d'affaire par assurances des personnes et des assurances de dommages.

### 4.3 Evolution du chiffre d'affaires global de l'activité

Le chiffre d'affaires du marché de l'assurance en Algérie selon les statistique du conseil National des Assurance (CNA) (Tableau N°01), ne cesse d'augmenter passant de **129 118** milliards de dinars en 2015 à **146 259** milliards de dinars en 2019, enregistrant une évolution de 52,2 milliards DA soit 13,27%. Les données sont présentées de manière plus optimale dans la figure 01.

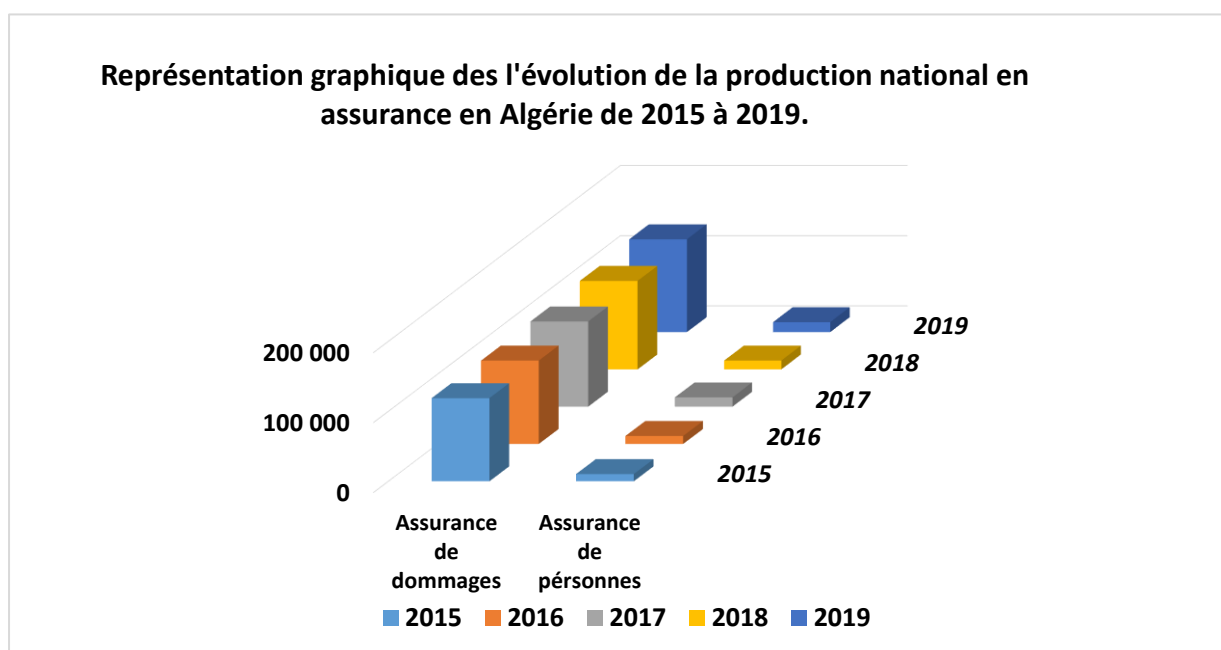
**Tableau n° 01** : Evolution du CA global de l'assurance en Algérie entre 2015 et 2019.

	2015	2016	2017	2018	2019
<b>Assurance de dommages</b>	<b>118 802</b>	<b>119 192</b>	<b>121 717</b>	<b>126 198</b>	<b>132 141</b>
<b>Assurance de personnes</b>	<b>10 316</b>	<b>11 461</b>	<b>13 253</b>	<b>12 629</b>	<b>14 118</b>
<b>Total</b>	<b>129 118</b>	<b>130 653</b>	<b>134 970</b>	<b>138 827</b>	<b>146 259</b>

Source : notes de conjoncture du CNA.<sup>16</sup>

<sup>16</sup> Source : CNA <https://cna.dz/wp-content/uploads/2021/11/Notestatistique-EtatdesSinistres-Indicateurs-Ratios2018-2019.pdf> consulté le 04/05/2023 à 16h10.

Figure 01 : Histogramme d'évolution de la production national en assurance de 2015-2019.



Source : élaboré sur la base des données de CNA.

### 5 Les perspectives de développement de l'industrie assurantiel en Algérie

L'assurance est essentielle pour le bien-être des gens. D'une part l'assurance joue un rôle dans la protection de la société civile et la stimulation de la croissance économique. En effet, elle favorise la croissance par une multitude de moyens : elle apporte la stabilité nécessaire au développement, libère l'esprit d'entreprendre et allège les contraintes budgétaires du secteur public, en offrant des prestations complémentaires aux prestations sociales de base, via des produits d'assurances de personnes qui permettraient de limiter de manière significative l'impact de l'évolution démographique sur les budgets publics.

Et d'autre part L'assurance joue un rôle dans l'économie aussi important, à savoir le financement des entreprises et de la dette de l'Etat grâce aux fonds collectés auprès des assureurs vie notamment. Deux indicateurs clés permettent de jauger de l'importance d'un marché des assurances par rapport à un autre, en l'occurrence le taux de pénétration de l'assurance<sup>17</sup> et la densité d'assurance<sup>18</sup>.

<sup>17</sup> : Rapport entre le chiffre d'affaires hors « acceptation internationale » et le produit intérieur brut (PIB) ; il représente le poids du secteur des assurances dans le PIB

<sup>18</sup> : Rapport entre le chiffre d'affaires hors « acceptations internationales » et le nombre d'habitants ; elle donne une indication sur le montant consacré annuellement par chaque habitant à la dépense d'assurance

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

En Algérie, bien que le taux de croissance annuel du marché des assurances fût élevé ces dernières années, son poids et sa contribution dans la croissance économique du pays étaient restés très faibles se traduisant ainsi par des taux de couverture très bas pour le patrimoine économique et social du pays. En 2019, le taux de pénétration s'est situé à 0,74%, soit à un pourcentage très faible en comparaison au chiffre moyen des pays industrialisés (9,63%) ou encore celui des pays émergents (3,25%). Quant aux dépenses d'assurances par habitant, l'algérien dépense en moyenne l'équivalent de 29 dollars américains (US\$), contre une moyenne mondiale de 818 US\$<sup>19</sup>.

### 5.1 Les mesures prises dans le cadre de développement dans le secteur assurantiel en Algérie

Les différents programmes d'investissements publics lancés depuis l'an 2000, conjugué à la hausse des salaires dans la fonction publique intervenue à compter de l'année 2008 et le montant des transferts sociaux avoisinant annuellement les 20% du budget de l'Etat ces dernières années (plus de 25% du budget en 2020 contre 21% en 2019)<sup>20</sup>. La politique budgétaire adoptée soutenant ainsi l'activité hors hydrocarbures, qui a été robuste, notamment dans la construction et les travaux publics ainsi que dans les services et la lutte contre le chômage. La nouvelle décision prise par le président de la république en juillet 2020, visant la mise en place d'une assurance prévoyance santé, au profit du personnel médical en première ligne dans la lutte contre le Covid-19.

Une situation pareille engendre une croissance des risques d'entreprises dans les cycles d'approvisionnement, de production et de commercialisation. Cela constitue pour le marché des assurances une occasion de développer son chiffre d'affaires dans les risques d'entreprises (assurances de choses et de responsabilité civile) et dans les assurances de personnes notamment pour les contrats d'assurance groupe (contrat souscrit par l'employeur au profit de ses employés contre les risques : décès, invalidité permanente, incapacité partielle, maladie, ...).

La relance des investissements agricoles et leur accompagnement par l'Etat via le financement approprié ainsi que la reprise de l'activité agricole induite sont aussi des sources d'augmentation de la demande de couverture en assurance contre les risques agricoles et d'entreprises pour les compagnies d'assurance

---

<sup>19</sup> : Prospects for the development of the insurance industry in Algeria and its impact on economic growth  
OMRANI Talal , TAHRI Seddik /page 240

<sup>20</sup> Communiqué de l'APN, « Présentation du PLF 2021 ,19 octobre 2020»: <https://www.apn.dz/>

## **Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.**

La création de petites et moyennes entreprises par les jeunes promoteurs, inscrits dans le cadre des programmes ANADE (ex-ANSEJ), ANGEM et CNAC, représenterait aussi un autre créneau porteur potentiel pour les compagnies d'assurance, par l'accompagnement en matière de solutions d'assurance adaptées aux risques auxquels ces entreprises peuvent être confrontées.

La relance de l'importation des voitures de moins de trois ans, dans le cadre du projet de loi de finances de 2023, devra également redynamiser le secteur des assurances. Le retour des activités de construction de véhicules et de concessionnaire automobile, en Algérie, à partir de 2023, constituera une bouffée d'oxygène pour les sociétés d'assurances, compte tenu de la part de l'assurance automobile qui génère près de la moitié du chiffre d'affaires global du marché des assurances, estime le Conseil national des assurances (CNA)<sup>21</sup>. Il a également souligné que ces nouveautés, vont avoir des retombées "certaines" sur le marché des assurances, en particulier, et l'économie nationale, en général.

### **Section 2 : Les projets de digitalisation du secteur assurantiel en Algérie : état des lieux**

Le domaine des assurances en Algérie fait partie de ces bastions bureaucratiques infernaux, dont la réputation d'opacité et de rigidité dans la gestion renvoie une image quelque peu repoussante aux clients de cette corporation. Ladite gestion s'avère souvent inadaptée aux attentes de ces derniers, qui ne font par ailleurs appel aux services des assureurs que dans le cadre d'une contrainte juridique ou professionnelle. Cependant, fort heureusement pour les clients mais aussi pour les compagnies d'assurance, l'heure de la transformation digitale est arrivée.

Une transformation digitale qui prend d'assaut tous les secteurs impliquant une interaction vendeur-client et qui apporte avec elle son lot d'innovations, de nouveaux outils et processus indispensables pour accompagner le changement vers une approche plus transparente, plus souple et plus agile. Tout ceci en vue, d'une part, d'offrir une meilleure expérience client, personnalisée et ajustée selon les besoins et d'autre part, par ricochet, d'organiser la survie ou l'essor des assureurs dans un environnement concurrentiel qui risque de se corser davantage dans les années à venir.

---

<sup>21</sup> <https://www.aps.dz/economie/152470-retour-des-importations-et-construction-de-vehicules-une-bouffee-d-oxygene-pour-les-assurances>. Consulté le 09/05/2023 à 10h30.

# Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

## 1 Etat des lieux de la stratégie de la digitalisation assurantiel en Algérie

Dans cette section nous allons passer en revue des différentes mutations induites et solutions proposées par la transformation digitale, et dressé également un état des lieux chiffré de l'avancement et du degré de pénétration de ces nouvelles pratiques dans le domaine des assurances en Algérie, en se basant pour cela sur une étude analytique réalisée par l'équipe de Centrale Digitale sur quinze des principaux acteurs de ce secteur.

### 5.2 Le site web

La mise en place d'une stratégie « omnicanal », c'est-à-dire que l'entreprise doit être accessible via tous les divers canaux de diffusion de l'information, en l'occurrence digitaux. La première action à entreprendre dans cette optique ne s'agit pas que du lancement d'un site web mais de veiller à le mettre à jour régulièrement. Car selon l'étude analytique réalisée par l'équipe de Centrale Digitale sur quinze des principaux acteurs de ce secteur ; les quinze compagnies prises en compte disposent toutes de sites web, seulement huit d'entre elles (53%) ont procédé à des mises à jour durant les deux dernières années. À noter également que trois parmi les sept sites non actualisés utilisent encore du Flash, une technologie obsolète dont la disparition officielle est actée pour 2020.<sup>22</sup>

Dans le cadre de la transformation digital l'implémentation des sites dans le secteur des assurances implique l'incorporation d'un espace client, de l'implémentation de solutions d'e-paiement, et de l'intégration de la possibilité de déclarer un sinistre ou de faire un devis en ligne. À ce jour, et selon les résultats de l'étude menée par Centrale Digitale, « Alliance Assurances » est la seule compagnie disposant d'un espace client fonctionnel sur son site. Mais paradoxalement, elle ne propose pas de solution d'e-paiement à l'instar de deux tiers (10/15) des assurances dont les sites ont été passés au peigne fin. Seules deux compagnies, nommément Alliance et Macir Vie, mettent à disposition de leurs assurés des formulaires afin qu'ils puissent déclarer un sinistre directement à partir d'internet. Les devis en ligne sont quant à eux disponibles sur près de la moitié (7/15) des sites consultés

### 5.3 Le smartphone

Le smartphone un autre point de contact devenu inévitable, cependant que quelque compagnie d'assurance proposent des versions adaptatives de leur site sur mobile, mais aucune ne propose d'application mobile bien que 41% des quelque 21 millions d'utilisateurs algériens d'internet consultent le web par le biais de leur téléphone portable. Cette proportion, en augmentation

---

<sup>22</sup> <https://centraledigitale.com/transformation-digitale-assurances-en-algerie/>

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

continue comparé à celle des ordinateurs de bureau ou portables, qui chutent de 63% en 2017 à 56% en 2018.<sup>23</sup>

Ceci sous-entend que les assureurs en Algérie n'ont pas encore pris la juste mesure des évolutions comportementales de leurs assurés, dont les téléphones ont cet avantage, contrairement aux PC.

### 5.4 Les médias sociaux

Les médias sociaux représentent également un point de contact entre l'assureur et son client, ils ne doivent, à ce titre et en aucun cas, être négligés. Leur gestion n'est pas chose aisée et ne se résume pas au simple fait d'y être présent. La fréquence des publications joue un rôle clé dans le maintien en activité des différentes pages.

Cependant, la réactivité est le facteur déterminant à prendre en considération pour améliorer la relation client. En d'autres termes, il faut se tenir prêt à délivrer des réponses claires, utiles et immédiates aux nombreuses interrogations des assurés potentiels ou déjà sous contrat, raison pour laquelle les personnes destinées à prendre en charge cette fonction doivent être convenablement formées et informées des codes régissant le domaine des assurances.

D'autre part, les interrogations et les avis (*feedback*) recueillis auprès de son audience permet d'avoir une idée plus précise sur les désirs, les attentes voire les insatisfactions de celle-ci. Cela s'appelle le *Social Listening* et vise à améliorer la qualité des services et de l'expérience proposés au client.

### 5.5 Facebook

La plus part des assurances en Algérie disposent de pages sur Facebook, une statistique rassurante et en parfaite concordance avec le statut de numéro un mondial du réseau social de Mark Zuckerberg. Toutefois, la simple présence sur un média social est loin d'être suffisante si une quelconque entité aspire à une authentique transformation digitale, c'est plutôt la gestion et l'usage qui est fait de cette plateforme qui rendent possible la métamorphose. Ainsi, il est regrettable mais nécessaire de constater la plus part des pages sont tout simplement laissées à l'abandon depuis au moins deux ans, et que la gestion de plusieurs d'entre elles est maladroite. Pour pallier cette défaillance et combler ce besoin vital d'optimisation, une compagnie peut envisager d'intégrer au sein de ses effectifs une équipe créative ou bien recourir à une agence digitale en sous-traitance.

---

<sup>23</sup> <https://centraledigitale.com/transformation-digitale-assurances-en-algerie/>

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

### 5.6 Twitter

Les statistiques de Twitter sont plus disparates du point de vue de la présence étant donné que plus d'un tiers (6/15) des assurances n'ont pas de compte officiel sur le réseau à l'oiseau bleu<sup>24</sup> tandis que sept autres y sont activement présentes. Les deux restantes ont, quant à elles, des comptes non mis à jour depuis au moins six mois. Ce relatif désintérêt peut s'expliquer par le fait que l'audience sur Twitter paraît assez peu réceptive. En effet, la moyenne d'abonnés (*followers*) des neuf comptes existants est de 215, un maigre chiffre capable de décourager le plus vaillant des compagnies d'assurance.

### 5.7 Instagram

Seules deux assurances sont présentes sur Instagram, il s'agit de Macir Vie et de la GAM, même si cette dernière n'y est plus active depuis six mois. Le réseau social détenu par Facebook est probablement perçu par les compagnies d'assurance comme inadéquat ou inadapté à leur domaine, ce qui est une méprise de leur part. Il suffit de consulter les comptes de quelques firmes internationales pour se rendre compte qu'avec un peu de créativité et de volonté, Instagram peut devenir un outil de fidélisation d'une redoutable efficacité<sup>25</sup>.

### 5.8 Youtube

En ce qui concerne YouTube, le décompte fait état de quatre comptes actifs pour quatre autres inactifs depuis au moins six mois, alors que sept assurances en sont complètement absentes. Les raisons qui viennent pour justifier cette faible présence sont la complexité du processus de réalisation de vidéos de qualité, le manque de compétence en la matière et, par conséquent, le coût que peut engendrer un recrutement en ce sens ou le fait de faire appel à des boîtes de production.

### 5.9 LinkedIn

Sur LinkedIn, la cible est tout à fait différente en raison du caractère professionnel de ce réseau social, il convient donc, dans la mesure du possible, d'y adapter son contenu et ses méthodes afin d'optimiser ses résultats. Cependant, et bien que seulement quatre compagnies manquent

---

<sup>24</sup> <https://centraledigitale.com/transformation-digitale-assurances-en-algerie/> : étude analytique réalisée par l'équipe de Centrale Digitale sur quinze des principaux acteurs de ce secteur des assurance en Algérie.

<sup>25</sup> , <sup>20</sup> <https://centraledigitale.com/transformation-digitale-assurances-en-algerie/> : étude analytique réalisée par l'équipe de Centrale Digitale sur quinze des principaux acteurs de ce secteur des assurance en Algérie

## **Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.**

à l'appel sur la plateforme, les six assurances actives sur LinkedIn se contentent de publier le même contenu qu'elles diffusent sur Facebook et les autres médias sociaux.<sup>26</sup>

En conclusion, la digitalisation du secteur des assurances en Algérie en est encore à sa phase embryonnaire. Certes, des compagnies s'en sortent mieux que d'autres, mais la plupart sont toutefois loin d'exploiter le potentiel offert par le digital de manière optimale. Les assureurs ayant déjà entamé leur transformation prendront, à coup sûr, une avance sur leurs concurrents et cela se vérifiera dans les années à venir.

### **Section 3 : les principaux choix stratégique dans le secteur des assurances**

La stratégie des sociétés d'assurance algériennes publiques et privées repose, à moyen et long termes, sur la digitalisation progressive de l'ensemble de leurs processus et pratiques. Plusieurs stratégies et réglementations sont mise en vigueur par l'état Algérienne afin d'inciter les opérateurs du secteur assurantiel à passer à l'ère du digital.

#### **1. Mise en place des plates formes**

Les acteurs du marché des assurances sont engagés dans la démarche de digitalisation, à l'instar des courtiers, des agents généraux et des sociétés d'expertise et de contrôle technique de véhicules ainsi que les institutions du secteur assurantiel. Les institutions, à l'exemple du Conseil national des assurances (CNA), a mis en place un portail algérien des assurances, consultable via [www.cna.dz](http://www.cna.dz), qui représente une mine d'informations sur les assurances. Il a été mis sur pied depuis déjà deux décennies<sup>27</sup>, régulièrement remodelé à maintes reprises pour lui donner l'ergonomie et l'attractivité adéquates pour chaque conjoncture.

##### **1.1 La plateforme e-recours**

E-recours, une plateforme nationale de gestion des recours, un outil destiné à faciliter le traitement des recours automobile. Proposant un traitement digital des recours auto inter-entreprises, des recours auto au sein d'une même compagnie, ainsi que les réclamations des assurées destinées au ministère.

---

<sup>27</sup> Source : <https://www.elmoudjahid.dz> :consulté le 17.06.2023 à 9h30.

## **Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.**

La plateforme E-recours permet l'interconnexion et la mise en relation de toutes les structures des compagnies (agences, régions, directions centrales), Le suivi complet du processus de traitement des réclamations est assuré de manière continue de bout en bout. L'assurance d'une vue complète sur les étapes de traitement des réclamations par tous les intervenants permet une visibilité complète sur leur traitement. La Réduction considérable des délais de réponse et d'indemnisation des assurés grâce à e-Recours. La plateforme prendra dans un futur proche la transmission digitale des requêtes des citoyens et le traitement, le suivi se fera en s'appuyant sur un processus de traitement avancé dans le but de réduire des délais de réponse aux citoyens.

### **5.10 Mise en place d'une base de données centralisée des statistiques**

Une Base de données centralisée des statistiques (BDCS) effective depuis 2015, consultables via [www.bdcs.dz](http://www.bdcs.dz), développée également par le secrétariat permanent du CNA, permet aussi de meilleures lectures en toute fiabilité des chiffres du marché des assurances.

### **5.11 Le Paiement électronique**

L'article 111 de la loi n° 17-11 du 27 décembre 2017 portant loi de finances 2018, a prévu l'obligation aux agents économiques et commerciaux de mettre à la disposition des clients des terminaux de paiement électronique (TPE). Le 31 décembre 2023, est le nouveau délai fixé aux agents commercial pour se doter de terminaux de paiement électronique ; C'est ce que dispose l'article 26 du PLFC 2022<sup>28</sup>.

L'utilisation des terminaux de paiement électronique (TPE) dans le secteur des assurances, présentes de nombreux avantages :

- Cela simplifie le processus de paiement pour les clients et leur offre plus d'options pour régler leurs primes.
- Amélioration de l'expérience client : Les clients peuvent payer leurs primes d'assurance directement à l'agence ou à travers des canaux de distribution tels que les courtiers ou les agents d'assurance, en utilisant les TPE. Cela offre une expérience de paiement plus pratique, rapide et sécurisée, ce qui peut renforcer la satisfaction client.

---

<sup>28</sup> Source : <https://www.algerie-eco.com> consulter le 17.06.2023 à 11h00.

## Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

- Réduction des risques liés à l'argent liquide : Les paiements électroniques effectués via les TPE permettent aux compagnies d'assurance de réduire les risques associés à la manipulation de grandes quantités d'argent liquide. Cela contribue à renforcer la sécurité et la traçabilité des transactions financières.
- Automatisation des processus de paiement : Les TPE peuvent être intégrés aux systèmes de gestion des compagnies d'assurance, ce qui facilite l'automatisation des processus de paiement. Les paiements des primes peuvent être enregistrés et traités plus rapidement, ce qui réduit les erreurs et les retards dans le traitement des transactions.
- Génération de rapports et suivi des paiements : Les TPE fournissent des fonctionnalités de génération de rapports qui permettent aux compagnies d'assurance de suivre les paiements des clients en temps réel. Cela facilite la gestion financière, le suivi des encaissements et le reporting<sup>29</sup>, ce qui peut améliorer la gestion de trésorerie et la prise de décision.
- Possibilité d'intégration avec des solutions de gestion de l'assurance : Les TPE peuvent être intégrés à des solutions logicielles de gestion de l'assurance, ce qui permet une synchronisation des données et une automatisation des processus. Cela facilite la gestion des paiements, des polices d'assurance et des renouvellements pour les compagnies d'assurance.
- Réduction des coûts administratifs : L'utilisation des TPE peut contribuer à réduire les coûts administratifs liés à la collecte, au traitement et à la gestion des paiements des primes d'assurance. Les tâches manuelles et les ressources nécessaires pour gérer les paiements en espèces ou les chèques sont minimisées, ce qui peut entraîner des économies de temps et d'argent.

### Section 4 : L'impact de la digitalisation sur l'amélioration des services en assurance

Dans le domaine des assurances, l'introduction des Technologies de l'information et de la communication (TIC) a largement facilité le travail. Cela a permis la possibilité de recherche des données à une précision beaucoup plus pertinente qu'auparavant. La recherche de l'information représente un problème très délicat dans le secteur des assurances, L'acquisition

---

<sup>29</sup> La communication de données (en anglais reporting) est l'opération consistant, pour une entreprise, à faire rapport de son activité.

C'est la présentation périodique de rapports et bilans analytiques sur les activités et résultats d'une organisation, d'une unité de travail ou du responsable d'une fonction, destinée à en informer ceux chargés de les superviser en interne ou en externe

## **Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.**

d'une information fiable et en un temps record est impossible en utilisant les méthodes traditionnelles.

### **6 Les outils de digitalisation et leur impact sur les organisations de service**

De nombreux outils numériques ont été développés dans le but d'améliorer la qualité des services au niveaux des organisations.

#### **6.1 Data mining (exploration des données)**

Parmi les moyen de recherche le « Data mining » appelé aussi la fouille de données, Le datamining utilise un ensemble d'algorithmes issu des disciplines scientifiques diverses telles que les statistiques, l'intelligence artificielle, ou l'informatique, pour construire des modèles à partir des données. L'utilisation industrielle ou opérationnelle de ce savoir dans le monde professionnel permet de résoudre des problèmes très divers, allant de la gestion de la relation client à la maintenance préventive, en passant par la détection de fraudes.

##### **6.1.1 Data mining et le secteur des assurances**

Cette pratique permet de constater un fait, tel que le chiffre d'affaires, et de l'expliquer comme le chiffre d'affaires décliné par produits, tandis que l'exploration de données permet de classer les faits et de les prévoir dans une certaine mesure ou encore de les éclairer en révélant par exemple les variables ou paramètres qui pourraient faire comprendre pourquoi le chiffre d'affaires de tel agence d'assurance est supérieur à celui d'une autre.

Analyser des processus ou phénomènes complexes, pour tirer les motifs et les tendances existants dans les données, en général, ces motifs ne peuvent être trouvés par l'exploration de données traditionnelles parce que les relations sont trop complexes ou parce que la quantité de données est trop importante. Ces motifs peuvent être collectés et définis en tant que « modèle d'exploration de données » qui peuvent être appliqués à des scénarios spécifiques, tels que : la prévision, les risque et probabilité, les recommandations, qui peuvent ensuite servir à prendre des décisions professionnelles, ainsi que de créer des requêtes de contenu pour extraire des statistiques, des règles ou des formules de modèles.

#### **6.2 La multiplication des point de contacts par les télécommunications**

Une des caractéristiques spécifiques au monde de l'assurance est la relative rareté des interactions entre le fournisseur et le bénéficiaire de la prestation. Pour faire court, les deux seuls points de contact entre ces parties sont la signature ou le renouvellement d'un contrat ainsi que la déclaration d'un sinistre. Le premier se présente donc comme une formalité technique

## **Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.**

parfois fastidieuse tandis que le second se déroule généralement dans de fâcheuses circonstances pour le client. Autant dire que ce ne sont pas des conditions propices à la satisfaction de ce dernier. Les compagnies soucieuses de fournir à leurs assurés des services de qualité peuvent remédier à cet état de sécheresse interactive en entreprenant leur transformation digitale. Autrement dit, lorsque se présente le besoin de déclarer une perte, de constater un dommage ou de réaliser un devis, les clients se serviront, en premier lieu, de leur smartphone car il est à portée de main. Et cela s'applique aussi dans le sens inverse quand une assurance souhaite déployer une campagne communicative ou notifier ses clients à l'approche de l'expiration de leur contrat.

### **6.3 Collecte, analyse et exploitation des données**

La collecte puis l'analyse des données revêtent un intérêt majeur pour toute entreprise désirent accomplir sa transformation digitale. Cet intérêt réside dans la personnalisation du service client, réalisée en procédant au profilage des clients selon des critères tels que le genre, l'âge, les préférences et les besoins. Pour attirer et satisfaire des clients de plus en plus exigeants, et dont les habitudes de consommation sont en constante mutation en raison de la digitalisation progressive qui touche tous les volets de la vie quotidienne, les assureurs doivent désormais présenter des offres fortement individualisées conformes aux besoins de chaque assuré. À cet effet, ils disposent déjà d'une source non négligeable de données représentée par les dossiers de leurs clients.

### **6.4 Le digital permet les contrats sur mesure**

Les données stockées sur les serveurs, grâce à des processus numériques, permettent de créer un historique détaillé de l'assuré tout au long de la durée de son contrat, ce qui facilite la personnalisation des contrats pour les clients. Un exemple concret qui illustre cette idée est l'assurance automobile : si un assuré fait preuve de prudence au volant, ce qui se traduit par un nombre très réduit, voire nul, de sinistres déclarés, il peut alors bénéficier de réductions en récompense de sa fiabilité. En revanche, si un conducteur est considéré comme ayant un comportement dangereux au volant, selon son historique de sinistres, cela se traduit inévitablement par des tarifs qui tiennent compte du risque qu'il représente. L'objectif ultime de cette approche est de proposer des contrats personnalisés aux clients, de manière à ce que personne ne se sente lésé ni ne paie pour les dégâts causés par un autre assuré.

En résumé la digitalisation permet de développer des opportunités dans le secteur des assurances, et cela, à travers différents points :

## **Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.**

- Gestion du temps : elle permet de réduire le temps consacré aux petites tâches qui peuvent être effectuées avec de processus digitaux et concentrer le temps perdu sur des actions à plus forte valeur ajoutée.
- L'utilisation des ordinateurs portables et appareils mobiles crée une autonomie pour les assureurs et une meilleure collaboration avec les autres métiers, elle permet la mobilité de l'équipe et aide les clients à tirer profit de cette dernière et ainsi accroître leurs satisfactions.
- Optimiser les ressources : l'information peut voyager instantanément et n'est pas contrainte par une zone géographique, car la notion de distance n'existe plus.
- L'utilisation des objets connectés permet à l'assureur d'avoir des informations sur le comportement de son assuré et ainsi lui offrir un produit personnalisé et un tarif adapté
- La digitalisation permet de limiter les erreurs, et facilite la détection des anomalies et leur correction.

# Chapitre I : La stratégie de digitalisation dans le secteur des assurances en Algérie.

## Conclusion du chapitre I

L'histoire de l'assurance en Algérie a connu une transformation significative, passant de la période coloniale à l'indépendance. Durant la colonisation, ce secteur était dominé par des entreprises étrangères, reflétant la dépendance économique du pays. Après l'indépendance, l'Algérie a cherché à renforcer sa souveraineté économique en nationalisant l'assurance, ouvrant ainsi une nouvelle ère.

Au fil du temps, la nécessité de moderniser ce secteur s'est imposée, avec la promotion de la numérisation par le gouvernement à travers divers projets et plateformes numériques. La numérisation apporte des avantages majeurs, notamment une efficacité accrue, une réduction des coûts et une expérience client améliorée. Les compagnies d'assurance algériennes doivent saisir cette opportunité en investissant sérieusement dans la mise en place de solutions numériques modernes.

Aujourd'hui, la numérisation ouvre de nouvelles perspectives, permettant aux compagnies d'assurance d'offrir des services plus efficaces et accessibles, contribuant ainsi au développement économique du pays. L'engagement résolu dans cette transformation numérique est essentiel pour exploiter pleinement ces avantages.

*Chapitre*

II

## **1 Introduction au chapitre II**

À l'ère de la transformation numérique, les entreprises de prestation de services sont confrontées à des défis et des opportunités sans précédent. La digitalisation a permis de révolutionner la manière dont les services sont gérés, offrant des moyens innovants pour optimiser les opérations, améliorer l'expérience client et accroître la compétitivité.

Dans ce chapitre, nous explorons les contributions majeures de la digitalisation à la gestion des services au sein des entreprises de prestation de services. Nous nous pencherons sur divers aspects, allant du marketing des services à la numérisation de l'offre, en passant par la commercialisation digitalisée des produits et les conditions nécessaires à la mise en œuvre. Nous discuterons également des changements et des défis que la digitalisation apporte à ces entreprises."

### **Section1 : du marketing des services à la digitalisation de l'offre**

Le marketing des services se réfère à l'ensemble des activités et des stratégies visant à promouvoir, à vendre et à livrer des services aux consommateurs. Contrairement aux produits tangibles, les services sont des offres immatérielles et intangibles, qui comprennent des expériences, des conseils, des connaissances et des compétences.

L'importance du marketing des services dans l'économie actuelle est considérable, car les services représentent une part croissante de l'économie mondiale, (70% du PNB en Europe)<sup>30</sup> dépassant souvent la part des produits physiques. De nombreuses industries, telles que les soins de santé, les télécommunications, les services financiers, les assurances le tourisme et l'hôtellerie, sont principalement basées sur des services.

Le marketing des services est essentiel pour les entreprises de services car il leur permet de différencier leurs offres, d'attirer et de fidéliser les clients, de stimuler la satisfaction client et de générer des revenus. Il met l'accent sur la création d'une expérience client positive, la gestion de la qualité du service, la personnalisation, la communication efficace et la gestion des relations client.

---

<sup>30</sup> <sup>30</sup> LENDREVIE-LEVY-LINDON, MERCATOR, Italie, Rotalito , Lombarda Aout 2009 p2

PNB : Le Produit national Brut ou mesure la richesse produite pendant une année, à l'intérieur ou à l'extérieur du territoire.

La digitalisation de l'offre fait référence à l'intégration des technologies numériques dans les offres de services. Les entreprises de services utilisent la digitalisation pour améliorer l'efficacité opérationnelle, élargir leur portée géographique, offrir des canaux de distribution supplémentaires et créer de nouvelles expériences client.

L'impact de la digitalisation de l'offre sur les entreprises de services est significatif. Elle permet une automatisation accrue des processus, une personnalisation des offres, une meilleure accessibilité pour les clients, une collecte de données plus précise et une communication en temps réel. La digitalisation offre également de nouvelles opportunités de développement commercial et de croissance, mais nécessite une adaptation aux nouvelles technologies et une gestion efficace des données et de la sécurité.

## **1 L'historique du marketing**

L'histoire du marketing remonte à l'Antiquité, où les commerçants utilisaient diverses techniques pour promouvoir leurs produits et attirer les clients. Cependant, le marketing en tant que discipline distincte et organisée a évolué au fil des siècles. Voici un aperçu des principales étapes de son développement :

### **6.5 Les débuts du marketing**

Les premières formes de marketing remontent à l'époque où les biens étaient échangés par le biais du troc, la technique la plus ancienne du négoce<sup>31</sup>. Les commerçants utilisaient des techniques de négociation et de persuasion pour établir des échanges équitables.

### **6.6 Les débuts du capitalisme**

L'essentiel des produits et services fournis par les entreprises étaient de première nécessité (alimentation, habillement, outil...), à cette époque le plus difficile est de les fabriquer pas de leurs trouver des débouchés. Les produits s'écoulaient sans efforts sur le marché, et grande partie sans marque, ni emballage ni publicité. Les fabricants s'intéressaient d'ailleurs plus à l'amélioration des techniques de production et aux méthodes d'organisation de travail qu'aux méthodes de ventes. En cette époque, au XVIIIe (18<sup>e</sup>) siècle, dans la hiérarchie des

---

<sup>31</sup> Paul Van, Brigitte Bouton, Les fondements du marketing 3<sup>ème</sup> Edition, 1991, Page 19.

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

valeurs social, l'ingénieur étaient placé bien au-delà du vendeur, le marketing étaient perçus que comme une activité accessoire et secondaire, se limitant à la vente et la distribution.<sup>32</sup>

### **6.7 L'ère industrielle & la production de masse**

Avec la révolution industrielle au XVIIIe siècle, la production de masse est devenue une réalité. Les entreprises ont commencé à se concentrer sur la production à grande échelle, et c'est dans l'accroissement de la production et le besoin de trouver des débouchés pour les produits, que divers pratiques de marketing trouvent leur origine. La marque, l'emballage apparurent comme des moyens de donner des indicateurs à l'acheteur sur la qualité du produit. La publicité imprimée, les annonces dans les journaux et les affiches ont commencé à être utilisées pour promouvoir les produits.

Ainsi dans une économie de de production de masse le marketing recouvrit toute une série d'activité commerciale de l'entreprise par les vendeurs afin d'améliorer et stimuler l'écoulement des biens et des services des producteurs aux consommateurs.

### **6.8 L'avènement de la publicité**

Au début du XXe (20<sup>e</sup>)siècle, la publicité a connu une croissance significative, elle sert à ajuster les besoin de l'acheteur à la production des fabricants, mais elle a de plus en plus pour but d'informer le consommateur de nouveaux produits conçus pour répondre aux nouveaux désirs qui se sont manifesté sur le marché. Les entreprises ont commencé à utiliser les médias de masse, tels que la radio et les journaux, pour atteindre un public plus large. Des agences de publicité ont été créées pour aider les entreprises à concevoir des campagnes publicitaires efficaces. Par la suite L'arrivée de la télévision dans les foyers à partir des années 1950 a révolutionné le marketing. Les entreprises ont commencé à diffuser des publicités télévisées pour toucher un public encore plus important. Les spots publicitaires télévisés sont devenus un moyen populaire de promouvoir les produits.

Le marketing préalable, les études de marché, études quantitatives « sondage d'opinion » prirent une extension rapide. Les déléguées commerciales employées à la base pour stimuler les ventes de produit de fabricants tel qu'ils existent, ont de plus en plus pour rôle de donner des renseignements sur l'évolution des désirs des clientèles.

---

<sup>32</sup> Paul Van, Brigitte Bouton, Les fondements du marketing 3<sup>eme</sup> Edition, 1991, Page 22.

## **6.9 La crise de 70**

A partir du milieu des années 70 la situation économique du monde industrialisé à vue une croissance économique sans précédent, mais une nouvelle situation économique mal maîtrisée appelé « stagflation »<sup>33</sup> est apparue. La crise pétrolière de 1973 été l'élément détonateur de cette crise économique.

L'évolution de la situation économique à créer pour les entreprises un nouvel environnement se traduisant par une diminution progressive du pouvoir d'achat des ménages, un développement lent et continu du chômage, une augmentation de plus en plus de l'inflation, une stagnation de la plupart des secteurs. Face à une situation de plus en plus complexe la gestion des entreprises nécessite une adaptation à l'environnement et à la modification progressive des comportements des consommateurs.

La situation de crise, conduit le marketing à sortir peu à peu des échanges purement marchand pour s'appliquer dans les relations entre organisation et l'ensemble de ses publics.

## **6.10 Élargissement des pratiques marketings**

Après la période de crise, et grâce à plusieurs progrès technologique, les entreprises adoptent de nouvelles méthodes de gestion, et l'optimisation des processus de productions, des biens et surtout des services. La créativité et l'innovation apparaissent comme des facteurs fondamentaux d'adaptation de l'entreprise aux marchés, et le marketing deviennent un outil de contribution à la rentabilité des entreprises par la rationalisation, la réorganisation et la flexibilité.

Le marketing pénètre timidement dans certains pays à économie planifiée, telle que les pays de l'est et l'U.R.S.S, et la démocratie populaire de l'est, et son enseignement en Hongrie<sup>34</sup>.

## **6.11 Le marketing contemporain**

Au cours des dernières décennies, le marketing s'est de plus en plus axé sur la relation avec le client. Les entreprises ont réalisé l'importance de fidéliser leur clientèle et de créer des

---

<sup>33</sup>Paul Van, Brigitte Bouton, Les fondements du marketing 3<sup>ème</sup> Edition, 1991, Page 27

Stagflation : définition Google : La stagflation est un terme économique qui désigne une situation caractérisée par la combinaison d'une stagnation économique, marquée par une croissance faible ou nulle, et d'une inflation élevée.

<sup>34</sup> Paul Van, Brigitte Bouton, Les fondements du marketing 3<sup>ème</sup> Edition, 1991, P31

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

relations durables. Le marketing relationnel met l'accent sur la satisfaction du client, la personnalisation de l'expérience et la communication continue avec les clients.

Par ailleurs le marketing continue d'évoluer avec l'avènement de nouvelles technologies, et Internet qui est devenu accessible au grand public dans les années 1990, ouvrant de nouvelles perspectives en matière de marketing.

Les entreprises ont commencé à créer des sites web et à utiliser des stratégies de marketing en ligne, publicité en ligne et par courrier électronique. L'essor des réseaux sociaux a également joué un rôle important dans l'évolution du marketing numérique qui occupe une place prépondérante, avec des stratégies basées sur les médias sociaux, le marketing d'influence, le marketing par contenu, le marketing automatisé.

D'après KOTLER « le marketing est une discipline évolutive qui devra apporter des solutions nouvelles au fur et à mesure que de nouveaux problèmes se feront jour, et son champ d'application ne fera que s'étendre ».<sup>35</sup>

## **7 Contexte et évolution du marketing des services**

Nous allons commencer par définir ce qu'est le marketing.

### **7.1 Définition du marketing**

De nombreuses définitions existent. On a choisi celle-ci :

- ❖ Définition de KOTLER : « le marketing est le mécanisme économique et social par lequel l'individu et les groupes satisfont leurs besoins et désirs au moyen de l'échange de produits et autres entités de valeurs pour autrui ».<sup>36</sup>
- ❖ Définition de LEVITT : « le marketing est une conception de la politique commerciale qui part du principe que la fonction fondamentale des entreprises consiste à créer une clientèle, à la conserver et qui permet aux entreprises d'exploiter au maximum toutes les ressources dont elle dispose »<sup>37</sup>
- ❖ Selon les auteurs de MARCATOR<sup>38</sup> : « Le marketing est un moyen d'actions qu'utilisent les organisations pour influencer en leur faveur le comportement du public dont elle dépend. »

---

<sup>35</sup> KOTLER P ; le marketing pour survivre, Trends Tendances, Bruxelles, 14 septembre 1984,p70

<sup>36</sup> KOTLER &DUBOIS marketing management, paris , publi-union, 6ème édition ,1989,p20.S

<sup>37</sup> Paul Van Vracem&Brigitte Bouton, Les fondement du marketing, Ed universitaires Paris,

<sup>38</sup> LENDREVIE-LEVY-LINDON, MERCATOR, 9eme édition Italie, Rotalito, Lombarda Aout 2009 p2

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

- ❖ D'après Christian Parmentier dans son ouvrage le **MARKETING PERFORMANT DE L'ASSURANCE** : « le marketing est avant tout un état d'esprit orienté client, mais aussi profitabilité, il est mis en œuvre grâce à un ensemble de techniques permettant la rencontre du consommateur et des produit et services destinés à satisfaire ses attentes et besoins »<sup>39</sup>

## **7.2 Le marketing des services**

Les offres sont généralement des associations entres de biens et de services, d'une part les biens sont de plus en plus souvent accompagnés de services associés, d'autre part de nombreux services ne peuvent être fournis sans supports matériels, en effet il existe un continuum entre les bien et les services.

### **7.2.1 Définitions de service**

#### **Étymologie**

Le mot "service" provient du latin "servitium" qui signifie "esclavage, servitude". Le terme a évolué pour désigner le fait de rendre service à quelqu'un ou de fournir une aide à quelqu'un. Dans un contexte moderne, le mot "service" est utilisé pour désigner une prestation fournie par une personne ou une organisation pour répondre à un besoin ou à une demande.

Selon le dictionnaire sur ligne Wikipédia : en économie, un service est une prestation qui consiste en « la mise à disposition d'une capacité technique ou intellectuelle » ou en « la fourniture d'un travail directement utile pour l'usager, sans transformation de matière ». Les services correspondent au secteur tertiaire.

Fournir un service correspond à une production économique de nature particulière puisqu'elle ne consiste pas en la fourniture d'un bien tangible à un client.

Selon Kotler : « un service est une activité ou une prestation basée sur un échange, particulièrement immatériel et qui ne permet aucun transfert de propriété. Un service peut être accompagné ou pas d'un bien physique »<sup>40</sup>

### **7.2.2 Catégorie des services**

L'ensemble des services et des biens peuvent être regroupées en quatre catégories :<sup>41</sup>

---

<sup>39</sup> Christian Parmentier , Le marketing Performant de l'assurance , éditions L'Argus , paris.P24

<sup>40</sup> Kotler, killer, Manceau,Marketing Management, 15ème édition, 2015, Pearson, P 440.

<sup>41</sup> Source : LENDREVIE-LEVY-LINDON, MERCATOR, 9eme édition Italie, Rotalito, Lombarda Aout 2009 p972

- ✓ Services à faible composante matérielle : sont des services entièrement immatériels tels que l'enseignement, les agences de travail.
- ✓ Services à forte composante matérielle : sont des services qui intègrent des biens matériels de différentes façons tels que les hôtels, transport...
- ✓ Biens à forte composante de services : sont des biens qui n'ont de sens et de valeur qu'avec les services qui leur sont attachés comme exemple l'achat de téléphone ou téléviseurs.
- ✓ Biens à faible composante de services : sont des bien accompagnés par des services offerts aux consommateurs même si il ne s'agit pas d'une composante déterminante de l'offre , comme rajouter des coordonnées sur des produits pour permettre aux consommateur d'avoir plus d'informations.

### 7.2.3 Les spécificités d'un service

Les services ont plusieurs caractéristiques spécifiques qui les distinguent des biens matériels :

- **L'intangibilité** : les services ne peuvent être vus, touchés comme les biens peuvent l'être, ce qui rend son marketing plus complexe, car il est plus aisé de montré un bien que de communiquer sur un service intangible. La détermination et la justification du prix d'un service, ainsi que la protection contre l'imitation est très difficile. Selon KOTLER « Pour l'acheteur cherche activement des signes démontrant la qualité du service. Il attache une signification à tout ce qu'il voit : les locaux, le personnel, l'équipement, l'information, les logos, les prix, etc. Pour favoriser sa confiance, il convient donc de tangibilisé le service en travaillant le contexte de la prestation et la communication ». <sup>42</sup>
- **Impossible de stockage** : les biens tangibles sont fabriqués, stockés puis passe à la vente et la présence du client durant la production du bien est exceptionnelle, par contre un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé, il ne peut être stocké, et dans beaucoup de cas le client doit être présent durant la production du service, l'interaction entre prestataire et client constitue un élément clé du marketing des services. <sup>43</sup>

---

<sup>42</sup> Kotler, killer, Manceau, Marketing Management, 15<sup>ème</sup> Edition, 2015, Pearson, P 444.

<sup>43</sup> Kotler, killer, Manceau, Marketing Management, 15<sup>ème</sup> Edition, 2015, Pearson, P 489

En conséquence la production ne peut pas être ajustée à la demande, voir même amené à refuser des clients dans certains services quand la demande est importante.

- **Participation du client à la production de service :** la particularité des services est que les clients, participent activement dans le processus de production. Tout éléments en contact avec le client (personnel, locaux machine, documentation..) devient un élément du service , donc tout changement dans l'interaction avec le client à un impact sur les mode d'organisation interne du fournisseurs de service. Les interactions entre les clients eux-mêmes jouent également un rôle clé dans l'expérience dans la perception et la qualité du service.
- **Contact direct entre clients et personnel de service :** dans le secteur des services et dans la plus part des cas les clients sont en relation direct avec le personnel de l'entreprise. De ce fait la qualité du service d'une entreprise dépend du personnel en contacte directe avec les clients, et de leurs capacité à gérer les comportements imprévisible de ces derniers, en fonction des circonstances et du moment.
- **Inconstance de la qualité du service :** les services ne peuvent pas être standardisés comme les biens, la qualité d'un service varie en fonction du producteur de service, du client et du moment.
- **La périssabilité :** les services ne se gardent pas, lorsque la demande est stable, la périssabilité n'est pas problématique, en revanche quand elle fluctue la synchronisation entre l'offre et la demande devient complexe.

## 8 Le passage au digital

L'internet et l'informatique ont radicalement transformé le marketing. La connectivité qui repose sur la technologie de l'internet et l'écran est le facteur qui a le plus modifié les règles du jeu dans l'histoire du marketing.

Lors d'un achat le client analyse le rapport qualité prix des produits en s'appuyant sur les sites de comparaison et de notation, en s'inspirant par les avis de d'autres clients appartenant au même groupe social, des recommandations d'amis et de membre de la famille, tant dans le monde virtuel ou réel ensuite complète leurs informations par une série de recherches supplémentaires.

## **8.1 Le marketing digital**

Le marketing digital, également appelé marketing numérique ou marketing en ligne, englobe toutes les activités de marketing qui utilisent des canaux électroniques ou Internet pour promouvoir des produits, services ou marques.

### **8.1.1 Définition**

Le terme « marketing digital » est évoqué par plusieurs auteurs. En effet, c'est un terme apparu récemment dans le monde des professionnels du marketing et de la communication.

L'un des premiers qui s'est penché sur cette problématique est Laurent Florès l'auteur du livre « mesurer l'efficacité du marketing digital » ; « Le marketing digital fait référence à la promotion de marques et produits auprès des consommateurs grâce à l'utilisation de l'ensemble des médias et points de contacts digitaux, il tente de regrouper l'ensemble des outils interactifs digitaux au service du marketeur, tout en cherchant à développer des relations plus directes et personnalisées avec les consommateurs ». <sup>44</sup>

Pour leurs parts, Dave Chaffy et Fiona Ellis Chaswick, dans leur ouvrage « marketing digital » définissent le marketing digital comme « l'atteinte d'objectifs propres au marketing grâce à l'usage des technologies. Ces dernières permettent la présence de l'organisation sur l'ensemble des médias et plates-formes en ligne (web, moteurs de recherche, réseaux sociaux, applications mobiles, etc). Cela afin d'atteindre l'objectif marketing qui est le recrutement de nouveaux clients et leur fidélisation ». <sup>45</sup>

D'après FRANÇOIS SCHEID : le marketing digital : définit : « comme l'atteinte d'objectifs propres au marketing grâce à l'usage de technologies numériques. Ces technologies comprennent les ordinateurs, les tablettes, les téléphones mobiles et les autres « objets connectés. En pratique, le marketing digital suppose de gérer la présence de l'organisation sur l'ensemble des médias et des plateformes en ligne (sites Web, moteurs de recherche, réseaux sociaux, applications mobiles, e-mails » <sup>46</sup>

---

<sup>44</sup> FLORES. « mesurer l'efficacité du marketing digital » Paris, Dunod 2012, p.05.

<sup>45</sup> Dave Chaffy, Fiona Ellis-Chadwick, « Digital marketing : Stratégie, implémentation and practice » Paris, Edition Pearson 5<sup>ème</sup> édition Montreuil ,2012 p.16.

<sup>46</sup> FRANÇOIS SCHEID, RENAUD VAILLANT ET GREGOIRE DE MONTAIGU « Le marketing digital développer sa stratégie à l'ère numérique » page10.

Le marketing digital ou bien de marketing numérique ou e-marketing, ce sont toutes les actions marketing mises en œuvre sur les supports digitaux pour atteindre les objectifs fixés par l'entreprise. Ces dernières savent en effet, que les consommateurs se trouvent sur Internet et s'adaptent donc, en mettant en place des techniques visant à les cibler, sur ces nombreux supports digitaux.

En effet Le marketing digital est une discipline qui utilise l'ensemble des canaux numériques pour vendre un produit ou un service auprès des consommateurs. Il existe beaucoup de canaux numériques telle que les sites Web, les réseaux sociaux, Emailing, Marketing mobil, marketing de contenu...

### **8.1.2 Histoire du marketing digital**

Le paysage web a subi de nombreuses évolutions au cours des vingt dernières années en raison des innovations technologiques. L'explosion et le développement du web 1.0 au web 4.0 a favorisé l'émergence du marketing digital et a donné naissance à de nouveaux outils et modes de communication. Les appellations web 1.0, web 2.0, web 3.0 et web 4.0 ont été inventées pour désigner l'évolution et la maturation des périodes distinctes d'internet. Cette évolution a profondément modifié les pratiques commerciales et sociales des entreprises.

Selon Christiane Waterschoot : « le Web est une technologie majeure du 21ème siècle. Sa nature, sa structure et son utilisation ont évolués au cours du temps, et, force est constaté que cette évolution a également profondément modifié nos pratiques commerciales et sociales. » (Du web 1.0 au web 4.0). Cette croissance se compose de plusieurs phases : d'abord il y a eu le web 1.0 (ou web traditionnel), présent entre 1991 et 1999, « c'est avant tout un web statique, centré sur la distribution d'informations », ensuite est arrivé le web 2.0 (ou web social) présent de 2000 à 2009, ( il privilégie la dimension de partage et d'échange d'informations et de contenus ». La phase du web 3.0 (ou web sémantique), apparu en 2010, « il vise à organiser la masse d'informations disponibles en fonction du contexte et des besoins de chaque utilisateur, en tenant compte de sa localisation, de ses préférences, etc. et ce n'est pas terminé ! Certains parlent déjà du web 4.0 qui apparaîtra en 2020, « caractérisé comme web intelligent il visera à immerger l'individu dans un environnement web en plus prégnant. » (La phase dans laquelle nous sommes actuellement.)<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> CHATHERINE VIOT, «e-marketing, à l'heure du web 2.0»

Avec la naissance du digital, les entreprises ne pouvaient pas se contenter uniquement des services peu fiables du marketing traditionnel, elles étaient amenées à se lier à ces nouvelles technologies, dans la mise en œuvre de leurs stratégies, la production des biens et des services, la transformation des expériences clients, l'optimisation des opérations internes ainsi que la diffusion de la culture digitale.<sup>48</sup>

Selon Barabel Meier dans son livre *MANAGEOR* : « la transformation digitale combine des effets d'automatisation, de dématérialisation et de réorganisation de la gestion en intégrant le digital au quotidien de l'entreprise ». Aujourd'hui la course à la technologie n'est plus tirée uniquement par les entreprises mais également par les consommateurs qui eux aussi sont les acteurs majeurs de toutes les interactions des entreprises digitalisées.<sup>49</sup>

## **Section 2 : une offre commerciale digitalisée**

L'offre commerciale englobe l'ensemble des biens et services qu'une entreprise propose à ses clients, ainsi que les modalités associées à ces produits, telles que les prix, les conditions de vente, la disponibilité, et les avantages supplémentaires. Cette offre est un élément essentiel, car elle représente la réponse de l'entreprise aux besoins et attentes du marché

### **1 Définition de l'offre commerciale**

Selon le MERCATOR « toute offre sur le marché est un produit »<sup>50</sup>, une offre commerciale désigne l'ensemble des produits ou services proposés par une entreprise ou une marque à ses clients potentiels, fournit la base sur laquelle le mix marketing (théorie des 4P)<sup>51</sup> est construit. Le mix marketing, quant à lui, aide à mettre en œuvre et à promouvoir l'offre commerciale de manière efficace pour attirer les clients et réaliser les objectifs de l'entreprise.

L'offre commerciale englobe l'ensemble des caractéristiques, des avantages et des conditions associées à ces produits ou services, ainsi que les prix, les promotions, les garanties, les modalités de livraison et toutes les autres informations pertinentes pour encourager l'acte d'achat.

L'offre commerciale est un élément essentiel de la stratégie marketing d'une entreprise, car elle définit ce que l'entreprise met à disposition de ses clients sur le marché. Une offre bien

---

<sup>48</sup> 7LB.Meier, « *MANAGEOR* " tout le management à l'ère digital »Paris, Dunod 2015.P 102.

<sup>49</sup> 8 Idem p 162.

<sup>50</sup> LENDREVIE-LEVY-LINDON, MERCATOR, 9eme édition Italie, Rotalito, Lombarda Aout 2009 p226

<sup>51</sup> Théorie des 4p : **P**roduit, **P**rix, **P**romotion des ventes et **P**lace (distribution).

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

conçue doit répondre aux besoins et aux attentes des consommateurs ciblés, se démarquer de la concurrence et créer de la valeur pour le client.

### 1.1 La théorie des 4p

La théorie des 4 P a été présentée pour la première fois en 1960 par Jerome McCarthy (1928, 2015) puis vulgarisé et rendu populaire par Philip Kotler dans les années 70. La théorie des 4 P est aujourd'hui reconnue comme l'un des concepts fondamentaux du marketing. Les différents leviers d'action du mix marketing classés en quatre groupes de variables, que l'on appelle les « 4 P »<sup>52</sup>

- **Le produit** : Selon le MERCATOR « le produit est une offre présentée sur un marché, quelle soit un service ou un bien, qu'elle soit vendue ou non »<sup>53</sup>. Le produit est un bien fabriqué et commercialisé par une entreprise ou bien un service tel qu'un contrat d'assurance. La création d'un produit réussi implique la prise en compte de nombreux facteurs, tels que la qualité, l'emballage et la marque et cela de la conception initiale à la gestion de sa durée de vie sur le marché. Le produit doit non seulement répondre aux besoins des clients, mais aussi se démarquer de la concurrence pour attirer et fidéliser les clients.
- **Prix** : Il représente la valeur monétaire attribuée à un produit ou un service proposé par une entreprise à ses clients, c'est un processus complexe qui repose sur une analyse approfondie des coûts, de la demande du marché, de la concurrence et des objectifs de l'entreprise. Il s'agit de trouver un équilibre entre la réalisation des objectifs financiers de l'entreprise et la satisfaction des besoins et des attentes des clients.
- **Place (ou Distribution)** : Cela concerne la manière dont le produit est mis à la disposition des clients. Il s'agit de la distribution, des canaux de vente, de la logistique, de la localisation des points de vente, de la gestion des stocks.
- **Promotion (communication)** : La promotion englobe toutes les activités de marketing visant à informer, persuader et inciter les clients à acheter le produit ou le service. Cela comprend la publicité, les relations publiques, les promotions, les ventes personnelles.

---

<sup>52</sup> <https://www.hrimag.com/La-theorie-des-4P-de-Jerome-McCarthy-produit-prix-place-et-promotion>(consulté le 13/09/2023 à 17h00)

<sup>53</sup> LENDREVIE-LEVY-LINDON, MERCATOR, 9eme édition Italie, Rotalito, Lombarda Aout 2009 p226

## **9 Les éléments importants liés à l'offre commerciale dans le domaine du marketing**

L'offre commerciale est un élément clé du marketing, qui joue un rôle crucial dans la réussite d'une entreprise. Elle englobe les produits ou services que l'entreprise propose à ses clients, ainsi que la façon dont ceux-ci sont présentés, tarifés, et distribués. Plusieurs éléments importants sont liés à l'offre commerciale dans le domaine du marketing :

### **9.1 Gamme de produits ou services**

L'ensemble des produits ou services offerts par l'entreprise, qui ont un lien entre eux, ils partagent les mêmes fonctions principales, s'adressent aux même marché et vendus par les mêmes canaux de distributions.<sup>54</sup>

### **9.2 Positionnement**

Il S'agit de la manière dont l'offre commerciale est positionnée sur le marché par rapport à la concurrence, en mettant en avant ses avantages distinctifs. Selon le MERCATOR : « le positionnement est un choix stratégique qui cherche à donner à une offre (produit, marque ou enseigne) une position crédible attractive et différente au sein d'un marché et dans l'esprit des client »<sup>55</sup>.

Le positionnement d'un produit comprend deux aspects interdépendants : l'identification et la différenciation. L'identification consiste à associer l'offre à une catégorie de produits dans l'esprit du public, ce qui permet également de déterminer qui sont ses concurrents directs. En revanche, la différenciation permet de rendre son offre distincte de celle de ses concurrents au sein d'une même catégorie de produits.

### **9.3 Segment de marché cible**

Pour le MERCATOR « Segmenter le marché consiste non à s'adresser à un client moyen, mais à reconnaître un groupe différent de clients dans un même marché. »<sup>56</sup>.

La segmentation en marketing est un processus qui consiste à diviser un marché plus large et hétérogène en groupes plus restreints et homogènes de clients potentiels, appelés segments de marché. L'objectif principal de la segmentation est de mieux comprendre les besoins, les préférences et les comportements des clients afin de pouvoir adapter les stratégies de l'organisation d'une manière ciblée et efficace.

Les étapes clés du processus de segmentation :

---

<sup>54</sup> LENDREVIE-LEVY-LINDON, MERCATOR, 9eme édition Italie, Rotalito, Lombarda Aout 2009 p269

<sup>55</sup> LENDREVIE-LEVY-LINDON, MERCATOR, 9eme édition Italie, Rotalito, Lombarda Aout 2009 p722

<sup>56</sup> Idem : page676

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

- Analyse du marché : Cette étape implique la collecte et l'analyse de données sur le marché, les clients, la concurrence et d'autres facteurs pertinents. L'objectif est de comprendre la diversité des clients et des besoins sur le marché.
- Identification des critères de segmentation : Les critères de segmentation sont les caractéristiques ou les variables qui seront utilisées pour diviser le marché en segments. Ces critères peuvent être démographiques (âge, sexe, revenu), géographiques (région, pays), psychographies (valeurs, styles de vie) ou comportementaux (habitudes d'achat, fidélité à la marque).
- Création des segments : Une fois les critères de segmentation identifiés, les clients sont regroupés en segments en fonction de ces critères. Chaque segment doit être suffisamment homogène (similaire à l'intérieur du segment) et distinct des autres segments.
- Développement de profils de segments : Pour chaque segment, des profils détaillés sont créés pour mieux comprendre les caractéristiques, les besoins et les comportements des clients qui en font partie.
- Sélection des segments cibles : Parmi les segments identifiés, l'entreprise doit décider quels segments elle souhaite cibler en fonction de sa stratégie marketing, de ses ressources et de son potentiel de rentabilité.
- Adaptation des stratégies marketing : Une fois les segments cibles sélectionnés, l'entreprise adapte ses stratégies marketing (produit, prix, promotion, distribution) pour répondre aux besoins spécifiques de chaque segment. Cela peut signifier la création de produits personnalisés, l'utilisation de messages publicitaires spécifiques, ou la sélection de canaux de distribution appropriés.
- Mise en œuvre et suivi : Les stratégies de marketing adaptées aux segments sont mises en œuvre, et l'entreprise surveille en permanence les performances pour ajuster ses actions en fonction des retours d'information et des résultats obtenus.

#### **9.4 Proposition de valeur**

Il s'agit des avantages et des valeurs uniques que l'offre apporte aux clients et qui la différencient des offres concurrentes.

#### **9.5 Prix et tarification**

C'est le prix fixé pour chaque produit ou service, ainsi que les stratégies de tarification, telles que les remises, les offres groupées.

## **9.6 Communication marketing**

La communication d'une entreprise est l'ensemble de toutes les informations, messages et signaux de toute nature que l'entreprise émet volontairement en direction du public choisi ou publics cible.

## **9.7 Distribution**

Les canaux de distribution utilisés pour rendre l'offre disponible aux clients, tels que les magasins physiques, les sites de vente en ligne, etc.

Une offre commerciale réussie est le résultat d'une analyse approfondie du marché, des besoins des clients et de la concurrence. Elle doit être alignée avec les objectifs stratégiques de l'entreprise et s'adapter aux évolutions du marché pour rester pertinente et compétitive.

## **10 La politique de l'offre dans le secteur des assurances**

Un marché se caractérise par l'existence et la confrontation de deux catégories d'acteurs, les consommateurs et les offrants de produits et ou services, l'offre comprend la définition de produit ou service, mais elle doit aussi englober les services associés au produit. Dans le secteur des assurances les offres incluent de plus en plus de services annexes à la garantie tel que l'assistance, les services d'information, la réparation en nature, les simulations et arbitrage<sup>57</sup>, en assurance le prix (tarif de base, rabais, condition de paiement) fait partie intégrante du service proposé. Dans l'assurance les produits mis en avant s'accompagnent toujours d'un positionnement tarifaire performant, le prix doit être toujours compétitif. Cela s'explique par le fait qu'un produit d'assurance est un produit dématérialisé, et le client ne projette aucune émotion ni identification. A garantie équivalentes la moins chère sera toujours privilégiée.

### **10.1 Le marketing Mix en assurance**

Le marketing mix, également connu sous le nom de "4P", est un concept clé du marketing qui décrit les différents éléments d'une stratégie marketing. Dans le secteur des assurances, le marketing mix est adapté pour tenir compte des particularités de l'industrie. Voici un schéma (figure2) représentant le marketing mix dans le domaine des assurances :

---

<sup>57</sup> Christian Parmentier, Le marketing performant de l'assurance, l'Argus édition 2005, P128.

Marketing mix en assurance

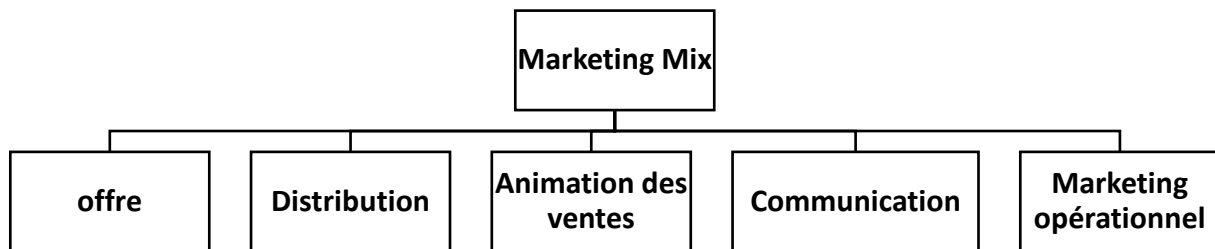


Figure1 : source Christian Parmentier, Le marketing performant de l'assurance, l'Argus édition 2005, P128

- **Politique de distribution** : la politique de distribution des entreprises des assurances repose sur les différents canaux agences, téléphone, internet...
- **Politique d'animation des ventes** : La politique d'animation des ventes, également appelée stratégie de stimulation des ventes, fait référence à l'ensemble des mesures, des techniques et des politiques mises en place par une entreprise pour augmenter ses ventes et atteindre ses objectifs commerciaux. Cette politique vise à motiver et à encourager les équipes de vente, ainsi qu'à influencer les clients et prospects à prendre des décisions d'achat. Cette politique consiste à organiser, mettre en place et suivre les opérations de formation du réseau, de stimulation des ventes (concours, challengers...) elle s'intéresse aux supports (call center, marketing direct).<sup>58</sup>
- **Politique de communication** : La politique de communication encadre les campagnes destinées à faire connaître la marque et les offres aux différents publics de l'entreprise, prospect, client, précepteur, réseaux indépendant.<sup>59</sup>
- **La politique marketing opérationnel** : Il s'agit des différents entretiens de vente avec des clients ou prospects dans le but principal est de générer du chiffre d'affaire.<sup>60</sup> Le

---

<sup>58</sup> Christian Parmentier, Le marketing performant de l'assurance, l'Argus édition 2005, P129.

<sup>59</sup> Christian Parmentier, Le marketing performant de l'assurance, l'Argus édition 2005, P129.

<sup>60</sup> Idem

marketing opérationnel se concentre sur les détails pratiques et les actions à mettre en œuvre pour réaliser des ventes et atteindre des objectifs immédiats.

## **11 L'offre commerciale digitalisée**

L'offre commerciale digitalisée, également connue sous le nom de commerce électronique ou e-commerce, fait référence à la vente de produits ou services par le biais de plateformes numériques telles que des sites web, des applications mobiles ou des médias sociaux. C'est une évolution majeure du commerce traditionnel qui exploite les technologies numériques pour faciliter les transactions et améliorer l'expérience client.

### **11.1 Définition**

Une offre commerciale digitalisée fait référence à une proposition commerciale ou à un ensemble de produits et services qui sont présentés, vendus et distribués principalement en ligne ou via des canaux numériques. Cette transformation numérique implique l'utilisation des technologies de l'information et de la communication pour rendre l'offre accessible aux clients sur Internet ou d'autres plateformes numériques.

L'offre commerciale digitalisée peut concerner de nombreux secteurs d'activité, allant du commerce de détail aux services en passant par l'éducation, le divertissement, la santé. Avec l'évolution des technologies numériques et l'augmentation de l'utilisation d'Internet et des appareils mobiles, la digitalisation des offres commerciales est devenue essentielle pour rester compétitif sur le marché et répondre aux attentes des clients modernes.

### **11.2 La théorie des 4p à l'ère du digital**

Pour mieux illustrer les divergences et les évolutions entre les 4P classiques du marketing et les 4P à l'ère numérique, nous avons créé un tableau comparatif.

Tableau : 2

Aspect	4P Traditionnels	4P à l'Ère du Digital
<b>Produit (Product)</b>	Produits physiques principalement	Produits numériques, services en ligne, personnalisation de produit, expérience utilisateur numérique.
<b>Prix (Price)</b>	Tarifification statique, moins de transparence des prix	Tarifification dynamique, comparaison en ligne facile, promotions en ligne, tarification basée sur les données.
<b>Place (Place)</b>	Canaux de distribution physiques (magasins).	Canaux de distribution en ligne (sites web, applications mobiles, plateformes de commerce électronique). logistique pour la livraison rapide, importance des points de contact en ligne.
<b>Promotion (Promotion)</b>	Publicité traditionnelle (télévision, radio, imprimé), marketing hors ligne	Publicité en ligne (publicité sur les moteurs de recherche, médias sociaux), marketing de contenu, marketing d'influence, personnalisation basée sur les données, analyse du comportement en ligne.

Source : Elaboré par nos soins.

Malgré toutes ces évolutions, les principes fondamentaux du marketing sont restés les mêmes. Cependant La transition vers l'ère du digital a modifié la manière dont les 4P traditionnels sont mis en œuvre dans le marketing. La digitalisation a entraîné une plus grande transparence, une personnalisation de l'offre, une automatisation des processus, et une plus grande importance accordée à la preuve matérielle numérique et à la promotion en ligne.

### 11.3 Les caractéristiques d'une offre commerciale digitalisée

Une offre commerciale digitalisée est une proposition de produits ou de services présentée et vendue par le biais de plateformes numériques. Cette forme d'offre possède des caractéristiques spécifiques qui la distinguent des offres commerciales traditionnelles.

- ✓ **Présence en ligne** : Une présence numérique solide, telle qu'un site web, une application mobile, des pages sur les réseaux sociaux, des listes sur des plateformes de vente en ligne, où les clients peuvent découvrir et acheter les produits ou services.
- ✓ **Processus de vente en ligne** : La possibilité pour les clients de passer des commandes, d'effectuer des transactions et de payer en ligne de manière sécurisée, ce qui facilite les achats à distance.
- ✓ **Contenu numérique** : Des informations détaillées sur les produits ou services, des images, des vidéos, des descriptions, des témoignages, des avis de clients, qui aident à présenter et à promouvoir l'offre commerciale de manière attrayante.
- ✓ **Stratégies de marketing numérique** : L'utilisation de diverses techniques de marketing numérique, telles que le référencement (SEO) qui permet d'optimiser les éléments d'un site internet pour améliorer son positionnement dans les moteurs de recherche, les publicités en ligne, le marketing par e-mail, les médias sociaux, pour atteindre un large public et attirer des clients potentiels.
- ✓ **Automatisation des processus** : L'intégration de systèmes automatisés pour gérer les commandes, le suivi des stocks, la gestion des clients, les paiements en ligne, afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle.
- ✓ **Service client numérique** : La mise en place de canaux de support en ligne, tels que le chat en direct, les FAQ<sup>61</sup>, les réseaux sociaux, pour aider les clients à résoudre leurs problèmes et répondre à leurs questions.

---

<sup>61</sup> GOOGLE : FAQ (Frequently Asked Questions) signifie "Questions Fréquemment Posées" en français. C'est une section ou une liste de questions couramment posées avec leurs réponses, généralement utilisée pour fournir des

## **11.4 Les outils de l'offre commerciale digitalisée**

Pour une offre commerciale digitalisée, il existe une multitude d'outils disponibles pour faciliter la gestion, la promotion et l'expansion d'une entreprise en ligne. Nous avons choisi quelques principaux outils utilisés actuellement.

### **11.4.1 Application mobil**

Pour Philip Kotler dans son ouvrage « **le passage au digital MARKETING 4.0** » : « l'utilisation des applications mobiles permet l'amélioration de l'expérience client des organisation, il s'agit de la première technique de l'accroissement de l'engagement, étant donnée plus de 70% de la population mondial sera propriétaire de smartphone en 2022 et 80% de trafic mobil viendra des smart phone »<sup>62</sup>.

Les applications mobiles jouent un rôle essentiel dans la vie quotidienne des personnes et sont devenues un moyen de communication, de divertissement, d'apprentissage, les achats en ligne, la recherche de produits, la gestion des comptes clients, et d'accès à l'information incontournable dans notre société moderne.

### **11.4.2 Plateformes e-commerce**

Des plateformes comme (Jumia, Jumia Food, Yassir Marke) permettent de créer des boutiques en ligne complètes, avec des fonctionnalités de gestion de produits, de paiement, et de livraison.

### **11.4.3 Systèmes de gestion de la relation client (CRM) Social**

Le CRM, ou Customer Relationship Management , Gestion de la Relation Client en français, est un ensemble de pratiques, stratégies et technologies qu'une entreprise utilise pour gérer et analyser les interactions et les données des clients tout au long du cycle de vie du client.

#### **11.4.3.1 Définition de CRM Social**

Customer Relationship Management , ou gestion des relations client représente une stratégie relationnelle consistant à développer et fidéliser sa clientèle à travers les échanges sur les réseaux sociaux. C'est un processus qui permet à l'entreprise d'interagir régulièrement avec ses prospects ou clients. Cette interaction génère des informations exploitables par l'entreprise dans le but de communiquer avec ses prospects, d'améliorer son service client, son produit et sa réputation.<sup>63</sup>

---

informations essentielles aux utilisateurs sur un site web, un produit, un service ou tout autre sujet. (04/09/2023 : 23h30)

<sup>62</sup> Philip Kotler, Marketing4.0, le passage au digital, Edition Wilo aux pays bas, septembre 2017, Page : 132.

<sup>63</sup> Google : Consulter le 02/08/2023 à 9h30.

Le CRM traditionnel est axé sur l'entreprise, tandis que le CRM Social est axé sur le client. Dans le CRM traditionnel l'entreprise utilise des canaux sortant tel que les courriers et les centres d'appels pour communiquer avec les clients, il s'agit d'un processus unidirectionnel et cyclique. Dans le CRM Social le client débute les communications par une demande de renseignement via les médias sociaux, implique un dialogue régulier, qui se déroule entre les marques et les clients, et entre clients au sein de leur communauté, les clients attendent des réponses instantanés et personnalisés 24heurs sur 24.<sup>64</sup>

Le CRM social est un outil de gestion personnalisée de la relation client. Il contribue à renforcer le lien entre l'entreprise et ses clients.

#### **11.4.4 La ludification**

En marketing, le terme "ludification" ou "gamification", consiste à utiliser des éléments de jeu, des mécanismes et des techniques de conception de jeux dans le domaine du marketing pour engager les consommateurs, les clients ou les utilisateurs et les inciter à interagir davantage avec une marque, un produit ou un service, transactionnelles ou non transactionnelles, qui sont utile pour personnaliser l'approche commercial.

D'après Philip Kotler : « la ludification s'inscrit dans la logique des technologies convergentes de l'économie numérique, c'est un moyen intelligent de collecter des données clients. La catégorisation du client aux différents paliers aide les entreprises à se concentrer sur les clients les plus importants. Une méthode efficace pour accroître l'engagement du client. »<sup>65</sup> L'utilisation des jeux de hasard comme stratégie de marketing présente de multiples avantages pour les entreprises et les marques :

- ✓ Plus d'engagement de la part des clients, quand le jeu est bien pensé, l'interaction des utilisateurs va se développer rapidement, et la récompense est un bon stimulant qui génère un sentiment positif sur la marque.
- ✓ Stimulation : La concurrence entre les utilisateurs est motivante, ils ont le sentiment que la marque leur prête attention.
- ✓ Meilleure connaissance des utilisateurs, car les interactions permettent pour les organisations, d'identifier et de segmenter différentes cibles, et de créer des offres personnalisées.

---

<sup>64</sup> Philip Kotler, Marketing4.0, le passage au digital, Edition Wilo aux pays bas, septembre 2017, Page : 136.

<sup>65</sup> Idem : page 140.

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

- ✓ Amélioration de la perception de la marque.

#### **11.4.5 Outils d'automatisation marketing**

Un outil d'automatisation marketing est une plateforme, un logiciel ou une application qui permet à une entreprise de planifier, développer, analyser et évaluer les actions marketing. Ces actions s'inscrivent dans une stratégie globale qui permet à l'entreprise d'atteindre ses objectifs. Il existe divers sortes d'outils marketing, et chaque outil possède des fonctionnalités particulières qui permettent à l'entreprise d'accomplir une tâche bien précise.

Exemple : Marketo, le marketing automation, Marketing cloud account engagement, les plates formes de business intelligence Facebook Creator.

Les outils marketing offrent de nombreux avantages :

- ✓ Ils augmentent l'efficacité du service marketing
- ✓ Ils permettent de réduire les coûts
- ✓ Ils permettent l'automatisation de certaines tâches
- ✓ Ils offrent un gain de temps aux équipes
- ✓ Ils améliorent la connaissance du client, offrant donc plus de chance de le satisfaire.
- ✓ Ils boostent la créativité des équipes marketing.

#### **11.4.6 Outils de référencement (SEO)**

Le référencement naturel, connu sous le nom de SEO (Search Engine Optimization), désigne l'ensemble des techniques et des pratiques visant à améliorer la visibilité et le positionnement d'un site web dans les résultats organiques (non payants) des moteurs de recherche tels que Google, Bing, Yahoo, etc. L'objectif du référencement naturel est d'obtenir un meilleur classement dans les pages de résultats de recherche, ce qui augmente la probabilité que les utilisateurs cliquent sur le lien vers le site web, générant ainsi plus de trafic organique.

#### **11.4.7 Systèmes de paiement en ligne**

Des solutions comme PayPal, Stripe, Square, offrent des options de paiement sécurisées pour les transactions en ligne. L'intégration des systèmes de paiement en ligne avec la plateforme e-commerce, garantissant un processus de paiement sécurisé et fluide pour les clients.

Ces outils ne sont qu'une petite sélection de ce qui est disponible sur le marché. Le choix des outils dépendra des besoins spécifiques de l'organisation, de son budget et de ses objectifs

commerciaux. Il est également essentiel de veiller à l'intégration fluide de ces outils pour assurer une gestion efficace de l'offre commerciale digitalisée.

### **Section 3 : Les conditions de mise en œuvre**

L'implémentation de la digitalisation est un processus qui dépend de l'interaction entre l'environnement externe, le client et l'entreprise, et il est crucial que plusieurs conditions soient réunies pour assurer une mise en œuvre réussie de la digitalisation.

#### **1 Les facteurs externes à l'organisation**

Afin de mieux comprendre les conditions qui influencent la mise en œuvre de la digitalisation au sein d'une compagnie d'assurance en Algérie, nous allons utiliser l'outil d'analyse stratégique PESTEL (Politique, Économique, Socioculturel, Technologique, Écologique, Légal) qui nous permettra d'examiner de manière approfondie les facteurs qui déterminent cette transition vers le numérique.

##### **1.1 L'analyse PESTEL**

L'analyse PESTEL est un outil de gestion stratégique utilisé pour identifier et évaluer les facteurs macro-environnementaux qui peuvent influencer une entreprise. L'acronyme PESTEL signifie Politique, Economique, Socio-culturel, Technologique, Environnemental et Légal.

###### **1.1.1 Politique**

Le gouvernement Algérien joue un rôle essentiel dans la promotion de la digitalisation en établissant des réglementations et des normes pour le secteur numérique. Les lois sur la protection des données, la cybersécurité et la réglementation des télécommunications sont d'une importance cruciale, parmi ces textes :

###### **1. Textes de base**

- Loi 2000-03 du 05/8./000 Règles générales relatives à la poste et aux télécommunications.
- Loi 09-04 du 5 août 2009 portant Règles particulières relatives à la
- prévention et à la lutte contre les infractions liées aux TIC.

###### **2. Textes régissant l'utilisation des TIC par secteurs**

- Décret exécutif n° 98-257 du 3 Joumada El Oula 1419 correspondant au 25 août 1998 définissant les conditions et les modalités de mise en place et d'exploitation des services Internet.

- Décret n° 09-410 du 10 décembre 2009 fixant les règles de sécurité applicables aux activités portant sur les équipements sensibles.

### 3. Textes portant sur la signature électronique

- La loi n° 05-10 du 20 juin 2005 modifiant et complétant l'ordonnance n° 75-58 relative au code civil.

Reconnaissance de l'écrit électronique comme étant un moyen de preuve.

Art.323 ter : L'écrit sous forme électronique est admis en tant que preuve au même titre que l'écrit sur support papier, à la condition que puisse être dûment identifiée la personne dont il émane et qu'il soit établi et conservé dans des conditions de nature à en garantir l'intégrité".

- Ordonnance n°75-58 du 26 septembre 1975, modifiée et complétée portant code civil.

Consacre l'ancrage juridique de la signature électronique dans les articles 323 bis à 327 de l'ordonnance n°75-58 du 26 septembre 1975, modifiée et complétée (Partie relative aux moyens de preuve).

- Ordonnance n°75-59 du 26 septembre 1975, modifiée et complétée portant code de commerce.

Reconnait (partie relative aux effets de commerce) dans les articles 414 et 502 l'introduction des moyens d'échanges électroniques dans le cas de porteurs d'une lettre de change ou de présentation matérielle d'un chèque.

- Ordonnance n°66-155 du 8 juin 1966, modifiée et complétée portant code de procédure pénale.

Les articles 16 et 47 portent sur les modalités de poursuite et enquête concernant les atteintes au système de traitement automatisé de données.

- Décret exécutif n° 01-123 modifié : attribuant à l'autorité de régulation(ARPT) la délivrance de l'autorisation relative à l'établissement et l'exploitation des services de certification électronique, assortie d'un cahier des charges.

- Le décret exécutif n° 07-162 du 30 mai 2007 modifiant et complétant le décret exécutif n° 2001-123 du 9 mai 2001 relatif au régime d'exploitation applicable à chaque type de réseaux, y compris radioélectrique et aux différents services de télécommunications a soumis l'activité de certification électronique au régime de l'autorisation

#### 4. Textes sur l'administration électronique

- Loi 05-02 du 6 février 2005 modifiant et complétant l'ordonnance n°75-59 du 26 septembre 1975 portant code de commerce. Cette Loi introduit les échanges électroniques dans les articles 414 à 502.
- Loi n° 04-14 du 10 novembre 2004 modifiant et complétant l'ordonnance n° 66-155 du 8 juin 1966 portant code de procédure pénale. Institution auprès du ministère de la justice d'un service du casier judiciaire national automatisé relié aux juridictions.
- Loi n°08-04 du 23 janvier 2008 portant loi d'orientation sur l'éducation nationale. Cette Loi fait référence dans ses articles 2 et 4 à la formation dans le domaine technologique pour s'insérer dans la société du savoir.<sup>66</sup>

Plusieurs Initiatives gouvernementales visant à encourager la transformation numérique, telles que le Plan d'Accélération de la Transformation Digitale (PATD) lancé en septembre 2020, visant à promouvoir la digitalisation de l'économie et de la société en Algérie. Le PATD est une initiative majeure visant à moderniser le pays et à stimuler le développement numérique dans divers secteurs.

Parmi les objectifs du PATD

- Promouvoir l'adoption des technologies de l'information et de la communication (TIC) à travers l'ensemble de l'économie algérienne.
- Accélérer la digitalisation des administrations publiques et des services gouvernementaux.
- Favoriser le développement des start-ups et de l'innovation technologique.
- Améliorer l'accès à Internet haut débit et les infrastructures numériques.
- La création d'une infrastructure numérique solide, notamment la mise en place de la 4G et de la fibre optique.
- La promotion de l'e-gouvernement pour rendre les services publics plus accessibles en ligne.

---

<sup>66</sup> <https://www.caci.dz/fr/Nos%20Services/Information%20juridique/Pages/R%C3%A9glementation-TIC.aspx>  
Le 08/09/2023 à 14h10.

### **1.1.2 Économique**

La disponibilité de financements et d'investissements pour la digitalisation, que ce soit par le gouvernement ou le secteur privé, peut accélérer ou ralentir le processus. L'Algérie dépend en grande partie des revenus pétroliers, ce qui peut affecter les investissements dans la digitalisation en fonction des fluctuations des prix du pétrole. Cependant La digitalisation peut créer des emplois dans le secteur des technologies de l'information, ce qui pourrait contribuer à réduire le taux de chômage en diversifiant l'économie.

Le secteur des assurances en Algérie est en pleine expansion, la digitalisation peut permettre aux compagnies d'assurance d'améliorer l'efficacité de leurs opérations, d'atteindre de nouveaux clients et de développer des produits d'assurance innovants. Toute fois les coûts de la digitalisation, y compris l'infrastructure technologique, la formation du personnel et les coûts opérationnels, peuvent être des facteurs déterminants pour les entreprises.

La digitalisation peut entraîner une intensification de la concurrence dans le secteur des assurances, avec l'entrée de nouveaux acteurs numériques et la possibilité pour les clients de comparer plus facilement les offres de ce fait les compagnies d'assurance traditionnelles devront s'adapter pour rester compétitives.

### **1.1.3 Socio-culturel**

L'accès à Internet s'améliore en Algérie, en particulier chez les jeunes qui représente 64.25% <sup>67</sup>de la population, ce qui offre de nouvelles opportunités pour la digitalisation. Les Algériens adoptent de plus en plus les technologies numériques dans la vie quotidienne, notamment les réseaux sociaux et les applications mobiles.

Selon une enquête menée entre 2020 et début 2021 par ConsumerLab d'Ericsson, un institut qui possède plus de deux décennies d'expertise dans l'étude des comportements et valeurs des consommateurs, notamment en ce qui concerne leur attitude et leur perception à l'égard des produits et services des technologies de l'information et de la communication (TIC), cet organisme fournit des renseignements précieux sur les tendances actuelles du marché et des consommateurs.<sup>68</sup> :

- Les consommateurs d'internet en Algérie passent plus de temps en ligne, la moyenne étant de 2 heures par jour que ce soit pour travailler ou encore pour être en contact avec

---

<sup>67</sup> <https://www.google.fr> consulté le 08/09/2023 à 16h30.

<sup>68</sup><https://www.ericsson.com> consulté le 08/09/2023 à 18h00.

l'entourage. Sur un échantillon de plus de 1000 personnes âgées de 15 à 79 ans de différentes catégories et représentant les avis de 16 millions de consommateurs.

- Les étudiants et la population active ont accru leur temps de connectivité respectivement de 1h20 et 2h par jour pour les études à distance et le travail, durant et après la pandémie du COVID19. Cette étude précise que la moitié du temps de connexion des consommateurs algériens se fait exclusivement via le smartphone, qui est devenu un véritable outil polyvalent.
- « le taux de pénétration de smartphone en Algérie est assez importante, avec plus de 80% personnes qui possèdent un smartphone et une moyenne de 2 smartphones par foyers. Par ailleurs, 7 personnes sur 10 seraient intéressées par l'acquisition d'un smartphone 5G lorsque cette technologie serait disponible en Algérie, relève l'étude, qui note que les consommateurs algériens espèrent continuer à utiliser les différents outils digitaux comme le télétravail et le e-learning dans le futur ». <sup>69</sup>

#### **1.1.4 Technologique**

L'Algérie investit dans le développement de l'infrastructure technologique pour améliorer la connectivité et soutenir la transformation numérique dans tous les secteurs notamment celui des assurances. L'expansion de la couverture 4G et la mise en place de la fibre optique ont permis une meilleure connectivité dans tout le pays, favorisant ainsi l'accès aux services en ligne.

Le PATD vise à encourager l'innovation technologique en Algérie, en soutenant les entreprises qui développent des solutions numériques innovantes. Cela comprend le financement de projets de recherche et développement. Le plan prévoit également des programmes de formation et de renforcement des compétences numériques pour la main-d'œuvre algérienne, afin de préparer le pays à l'ère numérique.

Des start-ups technologiques émergent en Algérie, certaines se concentrent sur des solutions d'assurance en ligne et des services numériques connexes.

#### **1.1.5 Environnemental**

La digitalisation peut contribuer positivement à la durabilité environnementale en réduisant la consommation de ressources naturelles et la production de déchets. Les transactions en ligne peuvent réduire la demande de papier et d'autres ressources. Les solutions numériques, telles

---

<sup>69</sup> <https://www.aps.dz/economie/132226-l-algerie-accorde-une-grande-importance-a-la-digitalisation-pour-booster-l-economie> le 08/09/2023 : 14h45

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

que les applications de covoiturage et les services de transport à la demande, ou le travail à distance peuvent réduire la congestion routière et les émissions de gaz à effet de serre.

Cependant l'augmentation de l'utilisation des dispositifs électroniques et des technologies numériques entraînent une augmentation des déchets électroniques en fin de vie. La mise en place de politiques de gestion des déchets électroniques efficaces est nécessaire pour minimiser l'impact environnemental.

La digitalisation peut augmenter la demande d'électricité pour alimenter les serveurs, les centres de données et les appareils électroniques. Il est essentiel de mettre en place des pratiques de gestion de l'énergie efficaces pour minimiser l'impact sur la consommation d'énergie et encourager l'utilisation d'énergies renouvelables.

### **1.1.6 Légal**

La législation joue un rôle fondamental dans le cadre de la digitalisation en Algérie. La protection des données, la sécurité numérique, le commerce électronique, la propriété intellectuelle et d'autres aspects juridiques doivent être pris en compte par les entreprises pour opérer légalement et éthiquement dans le pays. Les entreprises doivent également rester informées des évolutions législatives en cours pour s'adapter aux nouvelles exigences réglementaires.

En Algérie, la législation relative à la protection des données personnelles est en évolution.

- La loi N°18-07 sur la protection des données à caractère personnel, adoptée en 2018,<sup>70</sup> vise à réglementer la collecte, le traitement et la conservation des données personnelles. Les entreprises impliquées dans la digitalisation doivent se conformer à cette loi et mettre en place des mesures de sécurité appropriées pour protéger les données sensibles des citoyens.
- La législation algérienne exige que les entreprises mettent en place des mesures de cyber sécurité pour protéger leurs systèmes informatiques et les données des clients. Les entreprises doivent également signaler les incidents de sécurité et les violations de données conformément à la réglementation en vigueur.

---

<sup>70</sup> <https://www.gaan.dz/articles-divers/loi-n18-07--protection-des-donnees-personnelle> :Consulté le 08/09/2023 à 19h30.

- Les activités de commerce électronique en Algérie sont régies par des lois et réglementations spécifiques. Les entreprises qui proposent des biens ou des services en ligne doivent se conformer aux règles relatives à la signature électronique, aux contrats électroniques et aux transactions électroniques en général.
- La protection des droits de propriété intellectuelle est essentielle pour encourager l'innovation dans le domaine de la digitalisation. Les lois sur les brevets, les droits d'auteur et les marques déposées s'appliquent en Algérie pour protéger les créations intellectuelles et technologiques.
- Certains secteurs, tels que les télécommunications et les services financiers, sont soumis à une réglementation spécifique en Algérie. Les entreprises qui opèrent dans ces secteurs doivent se conformer aux lois et aux normes régionales et nationales applicables.
- Les lois algériennes traitent des contrats électroniques et des mécanismes de résolution des litiges en ligne.

En résumé, l'Algérie présente des opportunités et des défis spécifiques pour la mise en œuvre de la digitalisation. Les facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques, environnementaux et légaux doivent être soigneusement pris en compte pour élaborer une stratégie efficace de transformation numérique dans ce contexte.

## **1.2 Le client**

Les solutions numériques proposées par les organisations doivent correspondre aux attentes de leurs clients.

### **1.2.1 L'accessibilité des solutions proposées**

Les solutions doivent répondre à certaines caractéristiques telle que :

- Les solutions numériques doivent être conviviales, avec une interface intuitive, pour que les clients puissent les utiliser sans difficulté.
- Les services numériques doivent être accessibles depuis divers appareils (ordinateurs, smartphones, tablettes) et être compatibles avec différents systèmes d'exploitation.
- Les systèmes numériques doivent être fiables, minimisant les interruptions de service et les pannes.
- Les entreprises doivent proposer une formation si c'est nécessaire, aux clients pour les aider à tirer le meilleur parti des solutions numériques.

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

- Feedback et amélioration continue, les entreprises doivent recueillir les commentaires des clients sur leurs services numériques et utiliser ces informations pour apporter des améliorations constantes.
- Les processus numériques doivent être rapides et efficaces, permettant aux clients d'accomplir leurs tâches rapidement sans perdre de temps.
- Les solutions numériques doivent permettre une personnalisation selon les besoins et les préférences individuelles des clients.
- Un support client en ligne efficace, tel que la possibilité de chat en direct ou d'assistance par e-mail, est important pour répondre aux questions et aux problèmes des clients.

### **1.2.2 La sécurité des données**

- La sécurité des données et des transactions est essentielle pour gagner la confiance des clients. Les mesures de sécurité robustes sont nécessaires.
- Concernant les transactions en ligne, il est essentiel de proposer des options de paiement sécurisées qui inspirent confiance aux clients.
- Les solutions numériques doivent être conformes aux réglementations en vigueur, notamment en matière de protection des données.
- Les entreprises doivent être transparentes quant à la collecte et à l'utilisation des données des clients, ainsi qu'aux coûts associés aux services numériques.

En prenant en compte ces conditions, l'organisation améliore l'expérience des clients lors de la mise en œuvre de la digitalisation et favorise leur adhésion aux nouvelles technologies.

## **1.3 Les critères nécessaires de l'offrant**

Les critères nécessaires de l'offrant, c'est-à-dire de l'entreprise ou d'organisation qui met en œuvre la digitalisation, comprennent :

### **1.3.1 Vision du manager**

Le manager ou leadership ou un dirigeant efficace est un pilier essentiel de la réussite de la digitalisation. Les managers et les dirigeants de l'organisation, doivent disposer d'une vision claire de ce que la digitalisation signifie pour leur organisation, afin de définir une stratégie précise pour la transformation numérique.

Le dirigeant doit être en mesure :

- D'identifier les domaines et les projets qui apporteront le plus de valeur à l'entreprise et mettre en place les ressources adéquates pour atteindre l'objectif à court terme et à long terme.
- Encourager la participation et la collaboration de l'ensemble de l'organisation et être ouverts aux idées et aux suggestions des employés, favorisant ainsi l'innovation.
- Inciter les employés à s'adapter aux nouvelles technologies et en atténuant les résistances au changement et investir dans la formation et le développement des compétences numériques des équipes. Encourager la collaboration entre les différentes équipes de l'organisation, car la digitalisation peut avoir un impact sur l'ensemble de l'entreprise.
- Être flexibles et capables de s'adapter aux changements technologiques et aux nouvelles opportunités qui se présentent.

### **1.3.2 Adhésion des employés**

Les employés doivent prendre conscience de l'importance de la digitalisation pour l'organisation et comprendre comment elle peut améliorer leur travail et leur contribution. Leur engagement dans la transition numérique et leur adhésion aux nouveaux processus, outils, et changement sont impératifs. En parallèle, l'organisation doit garantir un accès aisé aux outils numériques essentiels à leur travail, que ce soit des logiciels, des applications, des équipements informatiques ou des plateformes en ligne.

La flexibilité, la collaboration et la rapidité d'adaptation des employés aux nouvelles technologies sont des atouts essentiels pour la réussite du projet. Une certaine autonomie dans l'utilisation des outils numériques peut encourager l'innovation. Cependant, les employés doivent également assumer la responsabilité de l'utilisation adéquate des technologies numériques et de la protection des données, en suivant les protocoles de sécurité de l'entreprise pour préserver les informations sensibles.

### **1.3.3 La veille technologique**

La veille technologique constitue un pilier important de la mise en place de la digitalisation en fournissant des informations précieuses pour orienter les décisions, stimuler l'innovation et garantir que les technologies choisies sont en phase avec les besoins et les tendances du marché. Elle permet aux entreprises de rester compétitives dans un environnement numérique en constante évolution.

La veille technologique permet de :

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

- Suivre de près les dernières tendances et avancées technologiques. Cela aide les entreprises à rester informées des nouvelles technologies pertinentes pour leur secteur d'activité.
- Permet d'identifier des opportunités pour améliorer leurs processus, produits ou services en adoptant de nouvelles technologies, ce qui peut améliorer l'efficacité opérationnelle.
- Anticiper les éventuels obstacles ou défis liés à la mise en place de nouvelles technologies. Cela permet de réduire les risques associés à la digitalisation.
- choisir les outils numériques les plus adaptés à leurs besoins spécifiques. Cela évite d'investir dans des solutions inappropriées.
- Encourage l'innovation en stimulant la créativité et en permettant aux entreprises d'explorer de nouvelles idées et approches pour la digitalisation.
- Comprendre les besoins changeants des clients et offrir des solutions numériques qui répondent à ces attentes.
- La veille technologique permet de surveiller les menaces émergentes en matière de cybersécurité et de mettre en place des mesures de protection appropriées.

La digitalisation est un processus continu. Les entreprises doivent être prêtes à s'adapter aux évolutions technologiques et aux besoins changeants du marché pour rester compétitives. Cependant, il est important de noter que la mise en œuvre de la digitalisation doit s'accompagner de mesures visant à garantir la sécurité des données, la protection de la vie privée. Il existe également des défis liés à l'infrastructure numérique, à la formation des travailleurs et à la réglementation qui doivent être relevés pour maximiser les avantages de la digitalisation.

#### **Section4 : les apports, les changements et les enjeux de la digitalisation**

La digitalisation, ou transformation numérique, est un phénomène qui bouleverse profondément notre société et notre économie, apportant avec elle une multitude de changements, d'opportunités et de défis.

### **1 Les apports de la digitalisation**

Les apports de la digitalisation sont nombreux et variés, touchant pratiquement tous les aspects des activités professionnelles et de la vie quotidienne.

#### **1.4 Avantages pour les Gouvernements**

La digitalisation offre aux gouvernements une gamme d'avantages et de possibilités pour améliorer leurs opérations et leurs services envers les citoyens. Telle que :

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

#### **1.4.1 Amélioration des services publics**

La digitalisation permet aux gouvernements de moderniser leurs services publics, offrant ainsi des interactions plus efficaces et pratiques pour les citoyens. Les applications numériques simplifient l'accès aux informations et aux services, tels que les demandes de permis, les paiements d'impôts, et les inscriptions administratives.

#### **1.4.2 Réduction des coûts administratifs**

L'automatisation des processus bureaucratiques réduit la paperasserie, la digitalisation permet aux gouvernements de réaliser des économies considérables. Les transactions électroniques réduisent les frais de traitement, et la gestion électronique des documents diminue les besoins en espace de stockage physique. Cela permet aux gouvernements de réaffecter des ressources à des priorités plus pertinentes.

#### **1.4.3 Renforcement de la transparence**

La digitalisation renforce la transparence gouvernementale en rendant les données publiques plus accessibles. Les citoyens peuvent ainsi surveiller de près les actions de leurs représentants et s'engager dans le processus décisionnel.

#### **1.4.4 Gestion des crises améliorée**

La digitalisation joue un rôle essentiel dans la gestion des crises, telles que les catastrophes naturelles ou les pandémies. Les gouvernements peuvent utiliser des systèmes d'alerte précoce et des plateformes de communication pour diffuser des informations cruciales rapidement, coordonner les secours, et suivre l'évolution de la situation en temps réel.

### **1.5 Avantages pour les entreprises**

La digitalisation offre une multitude d'avantages pour les entreprises, qu'elles soient de petite, moyenne ou grande envergure. Cette révolution numérique a profondément modifié la façon dont les entreprises opèrent et interagissent avec leurs clients, ouvrant de nouvelles opportunités pour la croissance et la compétitivité. Parmi les principaux avantages que les entreprises peuvent tirer de la digitalisation :

#### **1.5.1 Amélioration de l'efficacité opérationnelle**

La digitalisation permet d'automatiser de nombreuses tâches répétitives et chronophages, ce qui libère du temps et des ressources. Les processus internes tels que la gestion des stocks, la comptabilité, la gestion des ressources humaines et la logistique peuvent être optimisés grâce à des systèmes informatisés. Cela se traduit par une réduction des coûts

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

opérationnels, une meilleure gestion des ressources et une plus grande efficacité globale de l'entreprise.

### **1.5.2 Expansion des marchés et de la clientèle**

Les entreprises peuvent atteindre un public beaucoup plus large, y compris à l'échelle internationale, et cela grâce à la digitalisation. Les boutiques en ligne, les plateformes de commerce électronique et les réseaux sociaux offrent des opportunités pour élargir la portée de la clientèle. De plus, les entreprises peuvent cibler spécifiquement les clients grâce à des analyses de données avancées, ce qui permet une personnalisation accrue des offres.

### **1.5.3 Personnalisation des produits et services**

La collecte de données sur les clients permet aux entreprises de mieux comprendre les besoins et les préférences de leurs clients. En utilisant ces données, elles peuvent proposer des produits et des services plus adaptés à chaque client, ce qui améliore l'expérience client et renforce la fidélité à la marque. La personnalisation va au-delà de la simple recommandation de produits ; elle inclut également la personnalisation des offres, des promotions et du contenu.

## **1.6 Impacts sur la Société**

La digitalisation a provoqué des changements profonds dans la société, influençant la manière dont les individus interagissent, travaillent, communiquent et consomment. Parmi ces changements on peut citer l :

### **1.6.1 Facilitation de l'accès à l'information**

Grâce à Internet et aux dispositifs numériques, l'accès à l'information est désormais à portée de clic pour un grand nombre de personnes. Les individus peuvent se renseigner sur n'importe quel sujet, suivre l'actualité en temps réel et accéder à des ressources éducatives en ligne. Cela favorise l'apprentissage continu et l'autonomie de la population.

### **1.6.2 Transformation des modèles de travail**

De nouvelles façons de travailler en vue le jour avec la digitalisation. Le télétravail, est devenu plus accessible, offrant flexibilité et équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. De plus, les plates-formes de travail indépendant et de freelance ont émergé, créant de nouvelles opportunités d'emploi et de revenus.

### **1.6.3 Évolution des habitudes de consommation**

Les consommateurs ont adopté des habitudes d'achat en ligne, modifiant ainsi la dynamique du commerce de détail. Les plateformes de commerce électronique et les

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

applications mobiles ont transformé la façon dont les produits sont achetés et livrés. De plus, la publicité en ligne ciblée a un impact considérable sur les décisions d'achat des consommateurs.

#### **1.6.4 Connectivité mondiale**

La digitalisation a rendu le monde plus interconnecté que jamais. Les réseaux sociaux permettent aux individus de rester en contact avec des amis et des proches dans le monde entier, tandis que les entreprises établissent des partenariats internationaux plus facilement. Cela favorise une compréhension interculturelle et l'accès à des marchés mondiaux.

## **2 Les changements induits par la digitalisation**

La digitalisation a provoqué une transformation profonde dans de nombreuses industries à travers le monde, nous avons choisis quelque exemple :

### **2.1 Transformation des industries**

#### **2.1.1 Le Commerce de Détail**

L'essor du commerce électronique a complètement transformé la façon dont les consommateurs achètent des produits. Les plateformes de commerce en ligne, les applications mobiles et les systèmes de paiement électronique ont créé des expériences d'achat plus pratiques et personnalisées. Les détaillants traditionnels ont dû s'adapter pour rester compétitifs, en intégrant des canaux en ligne et hors ligne.

#### **2.1.2 Les Médias et le Divertissement**

Les médias traditionnels ont dû s'adapter à la montée en puissance de la diffusion en streaming et du contenu numérique. Les plateformes de streaming vidéo, de musique et de jeux ont transformé la manière dont le contenu est créé, distribué et consommé.

#### **2.1.3 L'Industrie Automobile**

La digitalisation a donné naissance à des véhicules connectés et autonomes. Les voitures intelligentes sont équipées de capteurs, de systèmes de navigation avancés et de fonctionnalités de conduite assistée.

#### **2.1.4 Le Marketing et la Publicité**

La digitalisation a révolutionné le domaine du marketing et de la publicité. Les entreprises utilisent désormais des outils d'analyse de données sophistiqués pour comprendre le comportement des consommateurs en ligne. Les publicités en ligne, y compris les publicités sur les réseaux sociaux, ont radicalement changé la manière dont les entreprises atteignent leur

Chapitre II : Les apports de la digitalisation au management des services des entreprises de prestation de services.

public cible. Le marketing d'influence est devenu une stratégie populaire, où les entreprises collaborent avec des influenceurs en ligne pour promouvoir leurs produits ou services.

### **2.1.5 Les Entreprises de Service**

De nombreuses entreprises de services, telles que les agences de voyages, les compagnies d'assurance et les banques, ont intégré la digitalisation dans leurs opérations. Les clients peuvent désormais gérer leurs comptes, souscrire à des polices d'assurance ou réserver des voyages en ligne. L'automatisation du service à la clientèle est de plus en plus courants, offrant une assistance 24 heures sur 24, 7 jours sur 7.

### **2.1.6 Nouveaux Modèles Économiques**

La digitalisation a donné naissance à de nouveaux modèles économiques, remodelant la manière dont les entreprises opèrent et créent de la valeur.

#### **2.1.6.1 L'économie de la plateforme**

Les plateformes en ligne, telles qu'Uber, Airbnb, et Amazon ont introduit un modèle économique où elles agissent en tant qu'intermédiaires entre les fournisseurs de biens ou de services et les consommateurs. Ces plateformes tirent profit de la mise en relation, de la facilitation des transactions et de la collecte de données.

#### **2.1.6.2 Le modèle de l'abonnement**

De plus en plus d'entreprises adoptent le modèle d'abonnement pour fournir des produits ou services de manière continue. Cela va des services de streaming vidéo (Netflix, Spotify) aux logiciels en tant que service, où les clients paient périodiquement pour accéder à des fonctionnalités.

#### **2.1.6.3 L'économie du partage**

Les entreprises de l'économie du partage permettent aux individus de partager leurs ressources, que ce soit des voitures (covoiturage), des logements (Airbnb), ou des compétences (Upwork). Ce modèle économique favorise l'utilisation efficace des ressources existantes.

#### **2.1.6.4 L'économie circulaire**

La digitalisation facilite la traçabilité des produits et la gestion des cycles de vie, ce qui encourage le recyclage, la réutilisation et la réduction des déchets. Les entreprises adoptent des modèles basés sur la durabilité, notamment la location, la remise à neuf et la revente.

## **2.2 Impact sur l'Emploi**

La digitalisation a automatisé les tâches répétitives, ce qui a entraîné une réduction de la demande de main-d'œuvre dans certaines industries. Cette situation a conduit à la suppression de certains emplois, ce qui a entraîné une augmentation du taux de chômage. Cependant, de nouvelles opportunités émergent dans les emplois liés à la technologie, mais elles nécessitent une formation continue, de la créativité et des compétences dans le domaine numérique.

De nombreux emplois évoluent vers des rôles plus multidisciplinaires qui exigent une compréhension approfondie des technologies numériques. De plus, les équipes de travail collaborent souvent à distance grâce à la technologie numérique, ce qui signifie que les compétences en communication virtuelle et en gestion de projets à distance deviennent de plus en plus importantes.

## **3 Les enjeux de la digitalisation**

La digitalisation, bien qu'elle apporte d'innombrables avantages et opportunités, soulève également de nombreux enjeux qui doivent être soigneusement gérés pour maximiser ses bénéfices et minimiser ses risques

### **3.1 Sécurité de données**

La sécurité des données est l'un des défis majeurs auxquels sont confrontées les organisations à l'ère de la digitalisation. La transformation numérique a apporté de nombreux avantages, mais elle a également ouvert la voie à de nouvelles menaces potentielles pour la sécurité des données.

#### **3.1.1 Autorisation d'accès**

Il est impératif de protéger les données contre tout accès non autorisé et, pour ce faire, le recours au chiffrement des données s'avère essentiel, garantissant ainsi que seules les personnes autorisées puissent y accéder. Pour renforcer la sécurité des données sensibles, des protocoles d'authentification sont déployés exigeant un mot de passe fort pour accéder aux informations. Les organisations investissent également dans la mise en place de systèmes de détection des intrusions, permettant une surveillance en temps réel des activités suspectes sur leurs réseaux et systèmes. Réagir rapidement aux incidents est essentiel pour minimiser les dommages potentiels.

#### **3.1.2 L'intégrité des données**

Assurer l'intégrité des données, c'est-à-dire la garantie qu'elles n'ont pas été altérées de manière non autorisée, est d'une importance capitale. À cette fin, l'utilisation de techniques

telles que le hachage et les signatures numériques est nécessaire pour repérer toute modification non autorisée.

### **3.1.3 La disponibilité des données**

Pour garantir que les données restent accessibles en permanence, même en cas d'incident, il est habituel de mettre en œuvre des sauvegardes régulières à des intervalles fréquents, qu'elles soient quotidiennes, hebdomadaires ou mensuelles, et de stocker ces sauvegardes en lieu sûr.

### **3.1.4 Les employeurs et la sécurité des données**

La sensibilisation des employés joue un rôle clé dans la sécurité des données. Les utilisateurs doivent être conscients des menaces potentielles, des meilleures pratiques en matière de sécurité et des politiques de l'entreprise. De plus, des plans d'intervention en cas d'incident de sécurité doivent être élaborés et prêts à être mis en œuvre.

## **3.2 Réglementation et protection de la vie privée**

La réglementation de la vie privée vise à établir un équilibre entre l'innovation technologique et la protection des droits individuels, tout en favorisant la confiance des utilisateurs dans le traitement de leurs données personnelles.

La réglementation de la vie privée est conçue pour garantir la protection des données personnelles dans un environnement numérique en constante mutation. Elle implique l'application de lois et de directives qui imposent des obligations aux organisations. Cela inclut :

- ✓ L'obligation d'obtenir un consentement éclairé pour la collecte et l'utilisation de données personnelles.
- ✓ Le droit des individus de demander la suppression de leurs données et d'accéder à leurs informations personnelles.
- ✓ Le droit de gérer leurs préférences en matière de données personnelles,
- ✓ Le droit à la révocation du consentement.

Des règles spécifiques s'appliquent également à la collecte et au traitement des données des enfants. Les entreprises sont responsables de la conformité aux réglementations et sont passibles de sanctions en cas de non-conformité

### **3.3 Inclusion numérique**

L'inclusion numérique concerne l'accessibilité équitable et l'utilisation efficace des technologies numériques par tous, sans discrimination. Cependant, des défis persistent et créent des disparités dans l'accès et la participation numérique.

#### **3.3.1 Accès inégal aux technologies**

De nombreuses personnes, en particulier dans les régions rurales ou défavorisées, n'ont pas un accès égal aux technologies numériques, notamment à Internet haut débit. Cela limite leur capacité à participer à l'économie numérique, à l'éducation en ligne, et à d'autres avantages en ligne.

#### **3.3.2 Barrières à la participation numérique**

Le manque de compétences numérique est une barrière à la participation numérique. Certaines personnes, en particulier les personnes âgées ou défavorisées, peuvent avoir du mal à utiliser efficacement les technologies numériques. L'illettrisme numérique est une préoccupation majeure.

Le coût des appareils et des services peut également constituer un obstacle. Les ordinateurs, les smartphones et les accès à l'Internet peuvent être onéreux, ce qui limite l'accès pour certaines populations. Les préoccupations liées à la sécurité et à la confidentialité en ligne peuvent également décourager certaines personnes à participer activement à l'environnement numérique.

### **3.4 Gestion du changement organisationnel**

Le changement organisationnel pour COLLERETTE, est *«toute modification relativement durable dans un sous-système de l'organisation pourvu que cette modification soit observable par ses membres ou les gens qui sont en relation avec ce système»*<sup>71</sup>

La gestion du changement est une composante essentielle dans la mise en œuvre réussie de transformations au sein d'une organisation. Elle implique de gérer efficacement les réactions des employés et de l'organisation dans son ensemble aux changements proposés. Parmi les principaux aspects de la gestion du changement nous pouvons citer :

---

<sup>71</sup> 15 COLLERETTE Pierre, DELISLE Gilles, PERRON, op.cit. P20

### **3.4.1 Résistance organisationnelle**

La résistance est définie dans le dictionnaire LAROUSSE comme étant « Action de résister à une autorité, de s'opposer à ce qu'on n'approuve pas », « Capacité de quelqu'un à résister aux épreuves physiques ou morales, d'un être vivant à résister à des conditions de vie extrêmes »<sup>72</sup>

Lors de la mise en œuvre d'un changement, notamment la digitalisation, l'organisation doit identifier les sources potentielles de résistance au changement. Cette résistance peut émaner de diverses raisons, notamment la peur de l'inconnu, l'inquiétude, ou encore le manque de confiance envers la direction. Il est impératif de bien comprendre ces sources afin de les aborder de manière plus efficace et ainsi faciliter la réussite du processus de changement.

### **3.4.2 Les facteurs à prendre en compte pour instaurer un changement au sein d'une organisation**

L'instauration d'un changement au sein d'une organisation est un processus complexe et multifacette qui nécessite une planification et une gestion soigneuses. Que ce soit pour adopter une nouvelle technologie, améliorer les processus opérationnels, ou modifier la structure organisationnelle, plusieurs facteurs doivent être pris en compte pour garantir le succès de la transition.

- **Communication transparente**

La communication ouverte et transparente est cruciale pour surmonter la résistance. Les employés doivent être informés des raisons du changement, de ses avantages et de la manière dont il affectera leur travail.

- **Leadership efficace**

Les leaders jouent un rôle clé dans la gestion du changement. Ils doivent montrer l'exemple en soutenant activement le changement, en communiquant la vision et en étant disponibles pour répondre aux préoccupations des employés.

- **Implication des parties prenantes**

---

<sup>72</sup> <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/r%C3%A9sistance/68632> :consulté le 13/09/2023 à 9h45.

Impliquer les employés et les parties prenantes dans le processus de changement peut les rendre plus investis et réduire la résistance. Leur participation active à la planification et à la mise en œuvre peut être précieuse.

▪ **Gestion des réactions émotionnelles**

Reconnaître les réactions émotionnelles des employés face au changement est important. Les gestionnaires doivent être empathiques et prêts à offrir un soutien supplémentaire lorsque c'est nécessaire.

**3.5 Besoin de formation**

Il est essentiel de déterminer quelles compétences sont nécessaires pour réussir dans le nouvel environnement créé par le changement. Cela implique une évaluation des compétences actuelles des employés afin de repérer les éventuelles lacunes. En fonction de cette évaluation, des programmes de formation sur mesure peuvent être développés pour doter les employés des connaissances et des compétences indispensables à leur efficacité dans le nouveau contexte.

Il est tout aussi primordial de surveiller la progression des employés, de recueillir leurs retours et d'adapter les programmes de formation au besoin, assurant ainsi leur efficacité. En parallèle, sensibiliser les employés à la culture d'entreprise est essentiel pour qu'ils comprennent les valeurs, les normes et les attentes de l'organisation dans le cadre du changement, contribuant ainsi à maintenir la cohésion et l'alignement au sein de l'entreprise.

En effet la gestion du changement nécessite une approche stratégique et proactive visant à réduire la résistance, à renforcer les compétences requises et à encourager l'adhésion au changement au sein de l'organisation. Cette démarche est fondamentale pour garantir le succès de la transition vers de nouvelles initiatives ou des environnements de travail transformés.

## **Conclusion du chapitre II**

L'évolution du marketing des services vers la digitalisation de l'offre commerciale a incontestablement incité les entreprises à s'adapter aux nouvelles réalités du marché en intégrant les technologies numériques. Cette transition vers une offre commerciale digitalisée est aujourd'hui impérative pour maintenir leur compétitivité et répondre efficacement aux besoins en constante mutation de leur clientèle.

En effet, les bénéfices de cette transformation sont nombreux, allant de l'amélioration de l'expérience client à l'accroissement de l'efficacité opérationnelle. La collecte et l'analyse des données jouent désormais un rôle clé dans la prise de décisions éclairées et dans la capacité à anticiper les évolutions du marché. La digitalisation offre également de nouvelles opportunités en matière de personnalisation, d'automatisation et d'innovation.

Cependant, la réussite de la mise en œuvre de la digitalisation repose sur des éléments essentiels, tels que le choix de la technologie appropriée et la gestion du changement. La digitalisation ne se limite pas qu'à l'adoption de nouveaux outils, mais implique également une restructuration des processus et un changement de mentalité au sein de l'organisation.

Il convient également de ne pas sous-estimer les défis et les enjeux liés à la digitalisation. Les questions de sécurité des données, de protection de la vie privée et de gestion des risques occupent une place centrale. De plus, la concurrence dans le monde numérique est intense, obligeant les entreprises à maintenir leur agilité et d'être attentive aux évolutions technologiques.

*Chapitre*

III

### 1 Introduction du chapitre III

Ce chapitre comportera la partie pratique du mémoire, élaboré lors de notre stage au sein de la Caisse Régional de la Mutualité Agricole (CRMA), sise au niveau du 80 Avenue Abane Ramande, Tizi Ouzou.

Dans cette étude qui porte sur l'impact de la digitalisation au niveau de l'entreprise de service (CRMA), notre but est d'avoir une vision claire sur l'importance de la digitalisation et les différents canaux utilisés qui permettent une meilleure attractivité des assurés.

Ce chapitre sera scindé en quatre sections, la première portera sur la présentation de l'organisme d'accueil et son histoire. La deuxième section se penche sur le protocole de recherche qui a guidé cette étude. Nous décrivons en détail la méthodologie utilisée pour collecter les données pertinentes, en mettant l'accent sur les sources exploitées, indispensables à une analyse rigoureuse de la stratégie de digitalisation. Dans la troisième section nous réalisons un diagnostic approfondi de la stratégie de digitalisation mise en place par la CRMA.

Nous examinons les objectifs stratégiques qui ont motivé cette transformation, les technologies clés adoptées, les processus impactés et les résultats préliminaires obtenus.

Enfin, la quatrième section se penche sur les résultats et la discussion découlant de notre analyse. Nous évaluons l'impact global de la stratégie de digitalisation sur les performances de l'organisme.

### Section 1 : Présentation de Caisse Régional de la mutualité Agricole

Dans cette section nous allons présenter l'entreprise Caisse Régionale Mutualité Agricole de Tizi-Ouzou qui est une entité de la Caisse national de la mutualité Agricole CNMA. Nous allons entamer par son historique, présentation de son domaine d'activité, sa structure organisationnelle, et par la suite la présentation de ses offres et services, et enfin nous exposant l'organigramme de la CNAMA et CRMA.

#### 1 La caisse nationale de mutualité agricole (CNMA)

Historique de la mutualité La Caisse de Mutualité Agricole a été créée au début du 20 siècle, elle était régie par les dispositions de la loi de 1901 ; portant sur les associations et les organisations professionnelles à caractère non commercial et à but non lucratif et cela dans le but de se couvrir d'abord du risque de la grêle qui a survenue énormément à cette époque-là. Au départ, elle portait le nom de la caisse centrale de réassurance des mutuelles agricoles (CCRMA) et par suite elle a changé de nom ; on peut citer les premières caisses apparues à titre d'exemple :

- ✓ En 1904, la première caisse a été créée à Tiaret.
- ✓ En 1905, celle de Sétif est apparue
- ✓ En 1907, celle de Constantine a été créée au même titre que la CNMA
- ✓ En 1949, la caisse centrale de mutualiste centrale (CCMSA) est apparue ; En 1958, la caisse mutuelle agricole de retraite (CMRA) ;
- ✓ Et en 1972, la fusion de ces deux dernières avec la (CCRMA) avait donné naissance à la caisse nationale de mutualité agricole (CNMA).<sup>73</sup>

#### 3.6 Le principe de la caisse de mutualité agricole

L'ordonnance 72-64 du 02/12/1972 portant institution de la mutualité agricole définit ainsi les principes mutualistes : « La Mutualité Agricole est une institution professionnelle agricole, qui a pour but de réaliser ; pour ses membres actionnaires fidèles, assujettis ou bénéficiaires ; toutes opérations de prévoyance sociale, d'assurance ou de compensation basées sur l'esprit de solidarité et cela sans la recherche de bénéfice ».

---

<sup>73</sup> Document interne de la CRMA

### 3.7 Le Statut juridique de la caisse de mutualité agricole

La Caisse de Mutualité Agricole a été instituée par l'ordonnance 72-64 du 02/12/1972 et dont le décret exécutif n°95-97 du 01/04/1995, modifié par le décret 99-273 fixant les statuts types des caisses de mutualité agricole et définissant les liens juridiques et organiques entre elles :

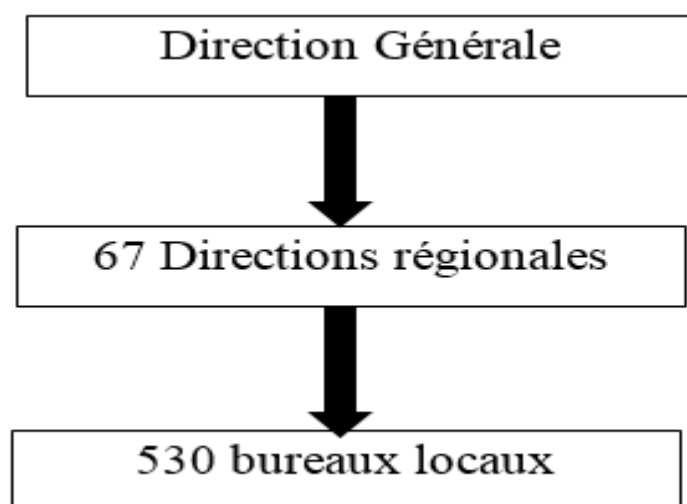
- **Article1** : La caisse nationale de mutualité agricole (CNMA) est formée de l'ensemble des Caisses Régionales de Mutualités Agricoles (CRMA) qui souscrivent des parts à son capital social ;
- **Article2** : Les Caisses de Mutualités sont des sociétés civiles de personnes à caractère mutualiste et à capital variable, elles ne sont pas à but lucratif.

### 3.8 L'Organisation de la caisse de mutualité agricole

Les caisses de mutualités agricoles constituent un groupe à trois niveaux, de forme Pyramidale, décentralisé, uni et solidaire

- Les bureaux locaux (B.L).
- Les caisses régionales (CRMA).
- La caisse nationale (CNMA).

**Figure 03 : Organigramme et structuration de la CNMA**



Source : document interne de la CNMA.

### 3.8.1 Le bureau local

La création d'un bureau local se fait par une demande formulée par le directeur d'une caisse régionale et l'approbation du directeur général de la CNMA.

### 3.8.2 La Caisse régionale

L'assemblée générale de la caisse régionale comprend les sociétaires qui ont des parts sociales au niveau de la caisse ; une fois l'assemblée générale tenue, le conseil d'administration est élu pour une période de quatre(04) années, et est composé des membres sociétaires suivants :

- 05 administrateurs élus par l'assemblée générale conformément aux dispositions statutaires.
- 01 représentant non éligible du ministère de l'agriculture.

### 3.8.3 La caisse nationale

L'assemblée générale est composée des présidents de l'ensemble des caisses régionales, dont chacune ne dispose que d'une voix ; le conseil d'administration contient 12 membres dont 09 membres sont élus parmi les membres composants de l'assemblée générale et 03 membres représentants le ministère de l'agriculture et du développement rural.

## 4 La caisse régionale de mutualité agricole CRMA de TIZI OUZOU

La direction de la CRMA de Tizi-Ouzou est l'une des 67 caisses de la CNMA. Société civile par action, formée par des personnes physiques et morales qui adhèrent à son statut et souscrivent des actions à son capital social, située au centre-ville du chef-lieu de Tizi-Ouzou au boulevard 80, avenues ABANE Ramdane ; le siège a été construit en 1973 ; elle est composée d'une (01) unité Siège et dix-huit (18) bureaux locaux répartis géographiquement sur l'ensemble du territoire de la wilaya.

### 4.1 L'organisation de la CRMA de Tizi-Ouzou

#### 4.1.1 Statut et agrément de la CRMA de Tizi-Ouzou

Le statut et l'agrément de la CRMA de Tizi-Ouzou lui permettent de fonctionner sous la tutelle de la CNMA ; la création de n'importe quelle autre caisse est soumise à l'autorisation préalable de celle-ci, sa composition doit comprendre le nombre de sociétaires admis, le capital social souscrit est libéré, la circonscription territoriale et la liste des sociétaires fondateurs.

### **4.1.2 La circonscription territoriale de la CRMA de Tizi-Ouzou**

La CRMA de Tizi-Ouzou se limite au territoire de la wilaya sur le plan sociétariat (adhésion au capital social) et n'a pas de frontière géographique pour jouer son rôle d'assureur. La circonscription territoriale est délimitée lors de la création de la caisse.

### **4.1.3 Sociétariat à la CRMA de Tizi-Ouzou**

Tout postulant à la qualité de sociétaire, doit habiter la circonscription territoriale de la CRMA la qualité de sociétaire est acquise, lorsque le postulant s'est libéré totalement de ses parts souscrites en numéraire.

### **4.1.4 Inscription aux parts sociales à la CRMA de Tizi-Ouzou**

L'Assemblée Générale de la CRMA fixe le nombre de parts sociales d'adhésion à souscrire ; elle peut augmenter le nombre des parts sociales à souscrire en fonction de l'environnement économique ; les parts sociales ne sont pas vendables ou transmissibles sauf au profit d'un sociétaire déjà agréé par le conseil d'administration de la caisse ; elles sont inscrites sur un registre spécifique ouvert à cet effet et elles sont admises dans un compte ouvert en son nom.

### **4.1.5 L'assemblée générale**

La réunion de l'assemblée générale de la CRMA de Tizi-Ouzou est conduite par le président du conseil d'administration ; le directeur assiste au déroulement de la réunion ; et peut être demandé par la Direction Générale ou le commissaire aux comptes.

### **4.1.6 Le conseil d'administration**

Le directeur de la CRMA de Tizi-Ouzou assiste aux réunions du conseil d'administration et assure le secrétariat, il tient le registre des délibérations qu'il signe avec le président, dans le cas où le conseil manque à ces obligations ou prend des décisions contraires à la réglementation, le conseil national peut procéder à sa suspension. Dans l'exercice de leurs fonctions, les administrateurs de la CRMA de Tizi-Ouzou ne perçoivent pas d'honoraires, ils ne peuvent prétendre à des avantages auprès de la caisse, que ceux que leur accordent leurs qualités de sociétaires. Mais par contre, ils perçoivent des indemnités dont la valeur ne dépasse pas les huit jours de présence par mois, ils bénéficient de la protection morale et matérielle pour tous les risques auxquels ils s'exposent ; de la couverture du contrat maladie groupe à une réduction sur la cotisation pour un seul contrat « assurance automobile ».

### **4.1.7 Le président du conseil d'administration**

Le président assume un rôle important à la CRMA de Tizi-Ouzou. C'est le premier responsable auprès de l'assemblée générale ; il a le droit de regard sur les actes de gestion sans cependant disposer de pouvoir en la matière. Tous comme il peut signaler les insuffisances qu'il aura détecté à la CRMA, il est tenu de recevoir huit jours par mois les sociétaires, de les écouter et de régler leurs problèmes, ainsi que l'animation d'activités visant à informer, sensibiliser et mobiliser de nouveaux adhérents à la CRMA.

### **4.1.8 Le commissaire aux comptes**

Le commissaire aux comptes est désigné par le conseil d'administration pour un mandat de trois ans renouvelable une fois, il est chargé de présenter au conseil d'administration et à l'assemblée générale un rapport détaillé sur la caisse, sur les bilans, sur les résultats des exercices et de vérifier l'exactitude des informations données concernant les états financiers et sur le rapport de gestion du conseil.

### **4.1.9 Les bénéfices réalisés par CRMA de Tizi-Ouzou**

Les bénéfices réalisés à partir des résultats de bilan d'activité, sont répartis comme suit :

- ✓ Une partie est destinée à alimenter les fonds de ristournes directes et indirectes.
- ✓ Une partie est destinée à alimenter les fonds de solidarité auprès de la CNMA.
- ✓ Une partie est destinée à la gratification des cadres et employés de la CRMA.
- ✓ Une autre partie est destinée à alimenter l'enveloppe budgétaire annuelle destinée à indemniser les membres du conseil d'administration.

Ce qui en reste, l'assemblée générale décidera de son utilisation.

## **4.2 La missions et objectifs de la CRMA de Tizi-Ouzou**

La CRMA de Tizi-Ouzou est actuellement une caisse régionale dotée des moyens humains, matériels et financiers adéquats, afin de lui permettre de mener à bien sa mission d'assurance et de répondre avec le maximum d'efficacité et de rapidité aux attentes de sa clientèle. La CRMA de Tizi-Ouzou a pour objectif de réaliser pour ses membres sociétaires, toutes opérations d'assurances dans un esprit de solidarité et de mutualité ; son propre support est donc fondé sur l'équilibre financier de ses résultats ; afin d'être en mesure d'offrir des prestations de service avec efficacité, en proposant de meilleures conditions de couverture d'assurance, de meilleures tarifications et des procédures de règlement des sinistres.

La CRMA de Tizi-Ouzou s'adjuge les activités suivantes :

- Assurer une bonne gestion des contrats.
- Assurer les agriculteurs contre les calamités et les risques liés aux activités agricoles.
- Assurer la sécurité des productions, des revenus et des équipements agricoles.
- Couvrir tous les risques pouvant survenir à ses sociétaires non seulement dans le secteur de l'agriculture, mais aussi dans les autres secteurs économiques.
- Exécuter les programmes de sensibilisation et de vulgarisation.
- Le service sinistre à la CRMA de Tizi-Ouzou occupe une place très importante, il est le phare de la caisse ; son objectif est de répondre aux besoins de ses fidèles sociétaires.

### 4.3 Les offres de la CRMA

- ✓ Assurance végétale.
- ✓ Assurance animale.
- ✓ Assurance incendie et risques divers.
- ✓ Assurance automobile.
- ✓ Assurance transport.
- ✓ Assurance de personne.
- ✓ Assurance CAT-NAT.
- ✓ Engineering.

### 4.4 Les différentes politiques du marketing de la CRMA

La mise en œuvre des actions opérationnelles est l'une des étapes primordiales dans la démarche marketing ; la CRMA ne dispose pas d'une structure marketing, elle tente de se rapprocher davantage de sa clientèle, en répondant à leurs besoins à travers la mise en place de certaines pratiques marketings, ces efforts sont synthétisés dans les points suivants qui se présente comme suit :

#### 4.4.1 Politique service

La CRMA conçoit, organise et renouvelle ce qu'elle vend pour offrir à ses clients de meilleurs produits, afin de satisfaire leurs besoins. Cependant tous ses produits ont des caractéristiques, soit par leur qualité ou par leur marque.

### **4.4.2 Politique prix**

La CRMA agit dans un marché concurrentiel où, le variable prix se détermine par un ensemble de critères accordés par des lois du code d'assurance, par exemple : le prix est fixé par rapport à la qualité des services en fonction du marché ou la CRMA est l'une des compagnies d'assurances qui adopte des prix bas par rapport à d'autres compagnies, à hauteur de 50% de réduction.

### **4.4.3 Politique distribution**

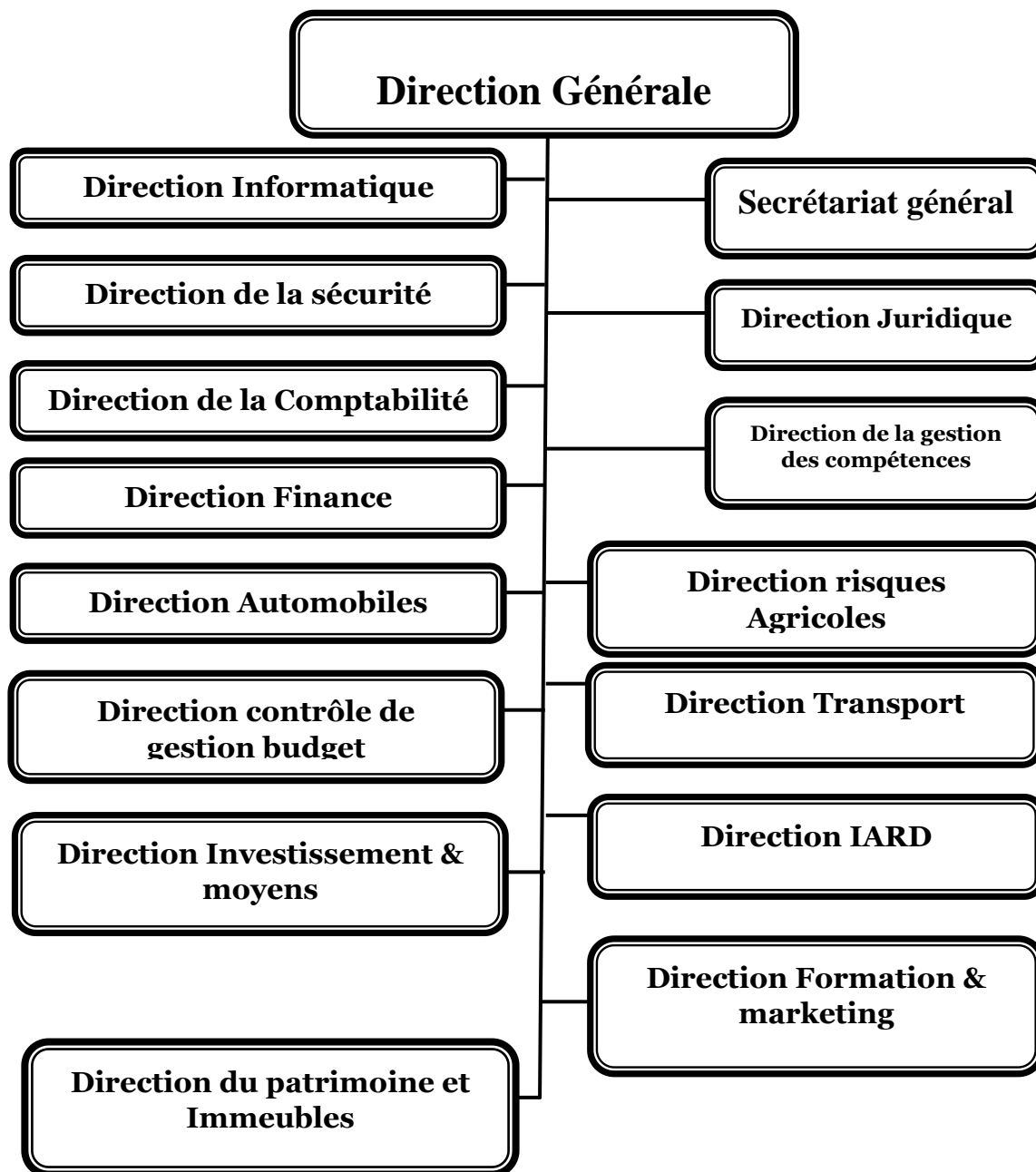
La CRMA met en place un système de distribution visant à commercialiser ses divers produits d'assurance, avec pour objectif de garantir la satisfaction des clients tout en assurant une rentabilité élevée. Parallèlement, la CRMA établit un réseau de distribution qui se matérialise par l'ouverture de plus de 18 bureaux locaux répartis dans toutes les circonscriptions de la wilaya.

### **4.4.4 Politique communication**

La CRMA utilise une communication articulée autour de deux aspects (communication externe, orientée vers le public, et une communication interne orientée vers le personnel) afin d'attirer plus de clientèles, et faire connaître la CRMA comme une compagnie pratiquant l'ensemble des branches d'assurances, et non seulement agricoles. Cette communication s'effectue par les journées de vulgarisation, les portes ouvertes sur les différents services de l'entreprise, les réunions de travail direction-employés...etc.

4.4.5 Organigramme CNMA

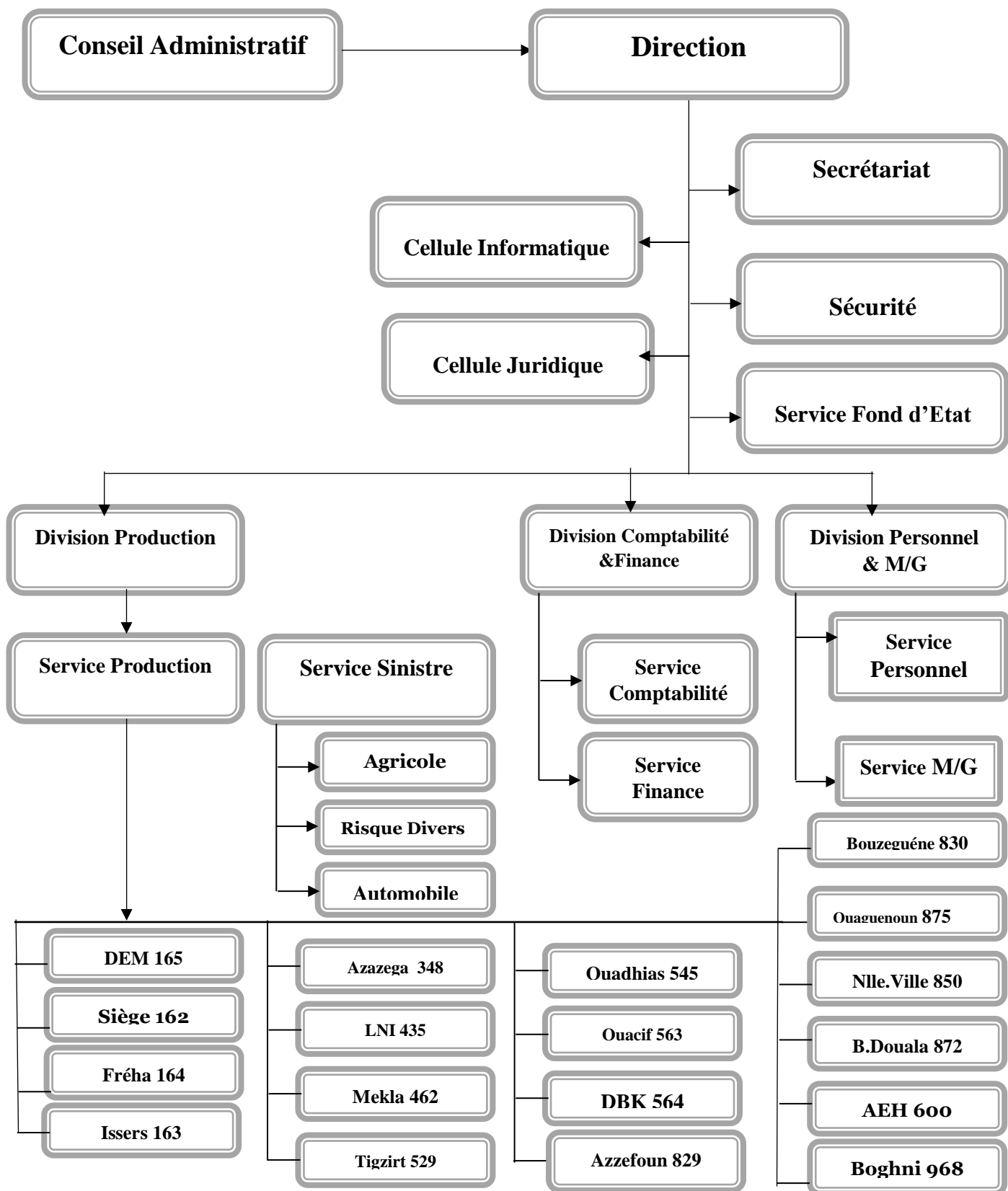
Figure N°04 : Organigramme de la Caisse Nationale de Mutualité Agricole



Source : Documents CRMA Tizi-Ouzou.

Organigramme de la caisse régionale de Tizi-Ouzou

Figure4 : Organigramme de la Caisse Régionale de Tizi-ouzou.



Source : Document CRMA Tizi-Ouzou.

### **Section 2 : Protocole de recherche**

Dans cette partie, nous allons approfondir la démarche méthodologique que nous avons adoptée au cours de notre étude.

#### **1 Méthodologie et outils de recherche**

Notre étude porte sur "L'impact de la digitalisation sur une entreprise de service, notamment la CRMA, Pour élaborer notre étude et fournir des réponses à notre problématique ainsi qu'aux questions de recherche, nous avons adopté une approche méthodologique hypothético-déductive. En premier lieu, nous avons entrepris dans le chapitre I et II une recherche documentaire qui s'appuie principalement sur des travaux universitaires, des ouvrages, des sources en ligne et des articles, afin de construire la base théorique et d'appréhender les concepts liés à notre sujet. Ensuite, dans un second temps, nous mettrons en œuvre une approche qualitative en élaborant un guide d'entretien destiné aux cadres et aux responsables de l'entreprise, et une approche quantitative en recueillant l'ensemble des informations nécessaires pour notre analyse.

#### **4.5 L'objet de l'étude**

Cette étude vise à analyser et à comprendre l'impact de la digitalisation dans une entreprise de service, notamment la CRMA cette recherche est de nature « exploratoire », ce qui signifie que le sujet évoqué est innovateur et qu'il y a un manque d'études réalisées dans ce domaine, et dont notre objectif principal est simplement de comprendre le comportement des mécanismes.

#### **4.6 L'approche méthodologique**

En raison de la nature spécifique de notre enquête, nous avons opté pour une approche mixte qui combine à la fois des méthodes qualitatives et quantitatives. Les entretiens individuels en face à face, guidés par un ensemble de questions détaillées (voir Annexe N°01), ont été utilisés pour explorer de nouvelles idées et recueillir une gamme variée de réactions. En parallèle, nous avons également mis en place un questionnaire (voir Annexe 02) dans le cadre de l'étude quantitative, afin d'obtenir des données précises et quantifiables. Cette combinaison de méthodes nous permet de répondre de manière approfondie et complète aux objectifs de notre enquête.

##### **4.6.1 Méthodologie de recherche qualitative**

Afin de mieux comprendre l'impact de la digitalisation sur la compagnie d'assurance CRMA et de tester nos hypothèses initiales, nous avons choisi de mener une étude qualitative pour recueillir des informations essentielles auprès des personnes interrogées. Pour notre

## Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

enquête, nous avons estimé qu'il serait bénéfique d'utiliser des entretiens comme principal moyen de collecte de données, complétés par la recherche documentaire, l'observation, le questionnaire et les interviews, qui sont tous des éléments de soutien importants pour les entretiens.

Dans le cadre de cette recherche, notre objectif était de rassembler le plus d'informations possibles sur les choix stratégiques de la CRMA à l'ère du numérique. Pour ce faire, nous avons opté pour deux types d'entretiens : individuels et de groupe. Cette approche visait à favoriser l'émergence de nouvelles idées en permettant d'obtenir diverses réactions, ainsi que des réponses plus précises en suivant un guide d'entretien structuré. Les entretiens ont été réalisés en personne, en face à face, sur la période allant du 10 juillet 2023 au 30 août 2023. Le tableau (03) suivant résume l'ensemble des entretiens effectués.

Tableau récapitulatif d'entretiens effectué

Tableau N° 03 : récapitulatif d'entretiens effectué

Nom de l'interviewé	Département	Date	Durée de l'entretien
M.Si Ahmed	Digital	10/07/2023	1H
		12/07/2023	1H
		16/07/2023	45 min
F.Belhoucine	Service production	16/07/2023	1H
A.Bouamrane	Service communication	20/07/2023	1H 15 min
D.Laarbi	Service sinistre	27/07/2023	1H

Source : élaboré par nos soins

### 4.6.1.1 Analyse des données qualitatives

Dans le processus d'analyse des réponses, nous avons appliqué la même approche que celle utilisée dans le guide d'entretien en regroupant les réponses similaires des participants, et pour une meilleure présentation des données, nous les avons ensuite structurées en suivant trois aspects spécifiques, comme suit :

## Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

1. La stratégie d'intégration et l'importance du digital dans les entreprises de service, cet axe avait pour principal objectif de connaître l'importance du digital, pour la direction globale et les différents services de la CRMA.
2. Les leviers de communication digitale les plus exploités au sein de la CRMA.
3. L'apport du digital à la performance de l'entreprise.

Cette analyse est une retranscription et réorganisation de données, qui nous permettra d'avoir une récapitulation et une repense aux questions.

### **4.6.2 Méthodologie de l'étude quantitative**

Cette étude repose sur une enquête menée à l'aide d'un questionnaire (voir Annexe N°02), qui cible les clients de la CRMA. L'objectif est de relier les résultats obtenus dans l'étude qualitative à un échantillon, permettant ainsi d'obtenir des données quantifiables.

Pour élaborer notre questionnaire, nous avons collaboré avec le responsable du service production, qui est en charge de l'enregistrement et du suivi des contrats. Nous avons sélectionné une centaine d'anciens clients ayant des contrats et des dossiers datant d'avant la transition vers le numérique. Cette démarche vise à comparer leur satisfaction vis-à-vis du service de la CRMA avant et après la digitalisation. L'objectif principal est de valider notre troisième hypothèse portant sur l'impact de la digitalisation sur les clients de la CRMA.

#### **4.6.2.1 Objectif de l'étude qualitative**

Le questionnaire utilisé dans cette enquête comprend une série de questions fermées, où les réponses possibles sont préétablies, permettant ainsi aux individus de choisir parmi les options présentées. Son objectif est de compléter les informations recueillies lors des entretiens et de recueillir les réactions des clients après la mise en place d'un système numérique. Nous avons diffusé le questionnaire aux clients en utilisant Google Forms, une plateforme de création de formulaires en ligne, en utilisant les adresses e-mail des clients.

#### **4.6.2.2 Déroulement de l'enquête**

Dans notre cas, nous analysons un "échantillon aléatoire" choisi aléatoirement une centaine de clients, en ciblant les ceux existant avant la mise en place de la digitalisation. Notre enquête vise à évaluer le niveau de satisfaction des clients après la transition vers la digitalisation.

La méthode suivie pour établir le questionnaire est dite « longitudinale », il s'agit d'une approche de collecte de données qui implique de mesurer et d'analyser des changements au fil du temps en recueillant des données à plusieurs moments distincts. Cette méthode permet de

## Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

suivre l'évolution des variables ou des caractéristiques d'intérêt au fil du temps et de comprendre comment elles se modifient, se développent ou se stabilisent. Elle est particulièrement utile pour étudier les processus de développement, les tendances temporelles et les impacts à long terme.

Dans le cadre de notre questionnaire, nous avons élaboré une série de cinq questions en double, chaque question se décomposant en deux parties distinctes : l'une portant sur la période antérieure à la mise en place de la digitalisation, et l'autre concernant la période post-digitalisation. Cette approche nous permettra de recueillir des données comparatives afin d'évaluer les différences et les évolutions sur divers aspects avant et après le processus de digitalisation. Ces questions en double nous aideront à mieux comprendre l'impact de la digitalisation sur la satisfaction des clients, aussi à identifier les domaines spécifiques qui ont été influencés par ce changement.

### 4.6.2.3 La rédaction de questionnaire

Le choix des questions à insérer est essentiel, plus elles sont précises plus les informations seront pertinentes, donc nous avons fait attention à la rédaction qui doit être claire et compréhensible, tant dans le vocabulaire utilisé que dans la formulation voir (Annexe 1 et 2).

### 4.6.2.4 La structure des questions et des réponses

Nous avons opté pour le choix des questions fermées, choix unique. L'échelle de « Likert » permet d'évaluer les différents degrés d'opinion de façon précise en proposant des réponses graduées par niveaux d'intensité de satisfaction. Exemple : (Tableau 05).

Tableau5 : degré de satisfaction

<b>Très satisfait(e)</b>
<b>Satisfait(e)</b>
<b>Neutre</b>
<b>Insatisfait(e)</b>
<b>Très insatisfait(e)</b>

Source : élaboré par nos soins.

### 4.6.2.5 Dépouillement et mode de traitement des données

Le questionnaire en ligne a été distribué à travers la plateforme Google Forms. Les clients ont eu la possibilité de remplir le formulaire, puis de le renvoyer à l'adresse e-mail d'origine. Nous avons accordé aux clients une période de 10 jours pour soumettre leurs formulaires complétés, afin de leur laisser le temps nécessaire et de les mettre à l'aise. Après la réalisation de notre enquête, notre objectif était de transformer les données enregistrées en informations quantifiables. Pour ce faire, nous avons procédé au dépouillement des résultats et à leur saisie informatique. La création des tableaux et des graphiques ont été effectuée manuellement à l'aide du logiciel Excel.

### 4.6.2.6 Analyse et diffusions des résultats :

Afin de diffuser les résultats nous avons suivi les étapes suivantes :

- Calculer les pourcentages effectués question par question, appelé « tris à plat ».
- Analyse comparative des réponses à une même question avant et après la mise en œuvre de la digitalisation.
- La présentation des résultats sur des tableaux statistiques et des graphiques Excel.

## Section 3 : Diagnostic des stratégies de digitalisation au sein de la CRMA

Dans cette section, nous allons présenter le diagnostic de digitalisation que nous avons observé au sein de la CRMA au cours de notre stage pratique.

### 1 Les moyens et les démarches axée sur le numérique mis en place par la CRMA pour mettre en œuvre sa stratégie de digitalisation :

Selon les déclarations de Monsieur Si Ahmed Mourad, responsable de l'étude et de la mise en place du projet de digitalisation, c'est la direction des statistiques, de l'actuariat et de la gestion des réseaux (DSAGR) de la CNMA qui mobilise tous les moyens nécessaires et garantit le bon déroulement dudit projet « digitalisation ».

#### 1.1 Composition de l'équipe du projet digital

L'équipe est sous la direction d'un directeur d'étude chargé de la supervision du projet. Elle est constituée d'ingénieurs en informatique spécialisés dans divers domaines, notamment la programmation, la conception et le développement, qui possèdent également une formation complémentaire dans le domaine des opérations d'assurance

##### 1.1.1 Le Directeur d'étude

Le directeur d'étude occupe un rôle central en élaborant des solutions numériques qui répondent aux besoins identifiés par les dirigeants et la DSAGR. Après avoir mené l'étude, il

est responsable de la planification et de la présentation des outils à mettre en œuvre. Par la suite, la tâche est répartie entre les divers ingénieurs programmeurs et développeurs pour leur concrétisation.

### **1.1.2 Les ingénieurs**

Une équipe composée de spécialistes en informatique, exerçant le rôle de développement et de mise en œuvre des applications. Leur lieu de travail est établi au siège de la direction générale à Alger. Par ailleurs, le directeur d'étude peut solliciter d'autres ingénieurs provenant de diverses CRMA, en particulier de Tizi-Ouzou et de Bejaïa, en fonction des besoins spécifiques.

Les réunions, nécessaires à la coordination et à la communication entre les membres de l'équipe, sont organisées virtuellement par le biais de plateformes telles que Zoom. Cette démarche inclut les briefings ainsi que les interactions entre les différents membres de l'équipe, favorisant ainsi une collaboration efficace malgré la dispersion géographique.

En outre, il convient de noter que le directeur d'étude effectue des déplacements réguliers entre Alger et Tizi-Ouzou pour assurer une coordination étroite entre les équipes impliquées.

## **2 La démarche digitale de la CNMA/CRMA**

La démarche adoptée par la compagnie d'assurance en question commence par la récupération quotidienne des données provenant de toutes les caisses réparties sur le territoire national. L'objectif initial est de centraliser ces données dans une base unique appelée « METACNMA » (capture 05 et 06). Par la suite, ces données sont explorées, traitées et analysées pour permettre leur visualisation sous différentes formes efficaces, telles que des tableaux de bord, des statistiques et des graphiques.

La société utilise des outils de gestion pour générer plusieurs types de données à partir de la base de données centralisée. Cette approche permet la mise en place de plateformes, à la fois en intranet pour les CRMA et en extranet pour les collaborateurs nationaux et internationaux, ainsi que pour les sous-traitants. Cela facilite l'accès aux informations pertinentes et aux analyses pour les parties concernées.

Le processus de la compagnie d'assurance vise à centraliser, explorer, traiter et analyser les données en vue de les présenter de manière efficace, tout en offrant des plateformes d'accès adaptées aux différents acteurs internes et externes.

### 2.1 Les finalités de la stratégie adoptée

Les objectifs de la stratégie mise en place est de convertir les données brutes en informations pertinentes et exploitables :

- ✓ Permet aux décideurs et aux responsables de comprendre les tendances, et les performances de la CRMA.
- ✓ Permet la prise de décisions stratégiques et opérationnelles au sein de la compagnie.
- ✓ Les rapports et tableaux de bord créés peuvent être partagés avec d'autres membres de l'équipe, permettant ainsi une collaboration efficace autour des données.
- ✓ permet de planifier l'envoi automatique de rapports par e-mail à intervalles réguliers.
- ✓ Utiliser des données historiques pour créer des modèles prédictifs et anticiper les résultats futurs.
- ✓ Se différencier par rapport à la concurrence ; Offrir une expérience client coordonnée et personnalisée.

### 3 Les outils de la stratégie de digitalisation de la CRMA

Le processus de la digitalisation est initié par le directeur général Mr Cherif Benhabiles en 2016. Dans cette initiative plusieurs réseaux informatique mis à disposition de l'organisation :

- ✓ Réseau INTERNET : le réseau Internet est un réseau mondial qui permet une communication et une interaction à l'échelle mondiale
- ✓ Réseau INTRANET : un réseau local propre à la CNMA, couvrant le territoire national et permettant le partage d'informations, l'amélioration de la collaboration, la coordination et l'accès aux ressources internes.

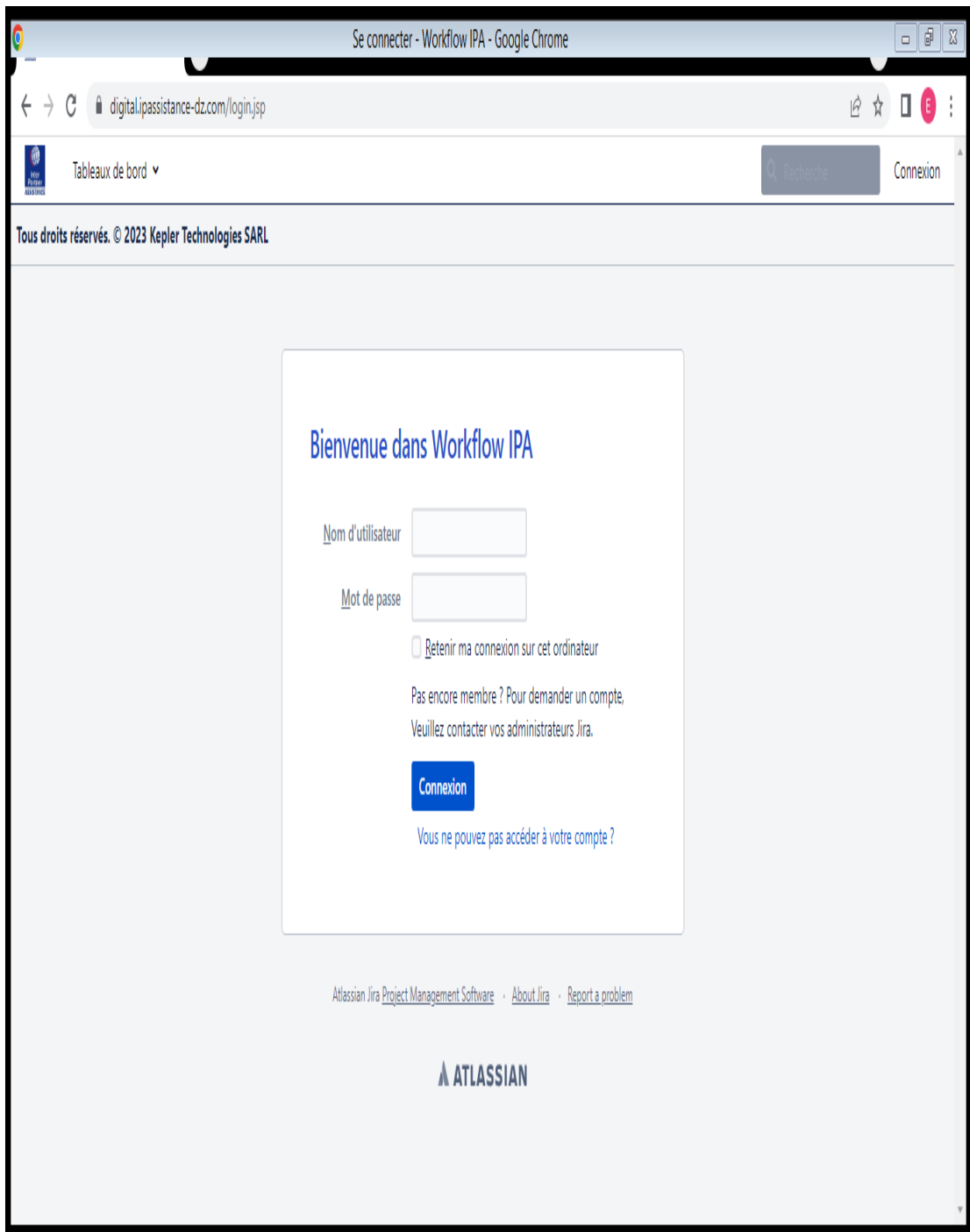
#### 3.1 Outils collaboratif

Pour assurer le succès du projet de digitalisation, une collaboration avec des partenaires externes implique à la CNMA de s'inscrire sur plusieurs plateformes numériques. Par conséquent, plusieurs systèmes sont mis en œuvre :

- Mise en place d'un système de suivi des dossiers développé avec IPA (Inter Partner Assistance) ; partenaire de remplacement de pare-brise (voir capture 1).
- Déclaration à distance des sinistres pare-brise en partenariat avec IPA **Assistance**.

# Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

Capture 1 : Application IPA Assistance.

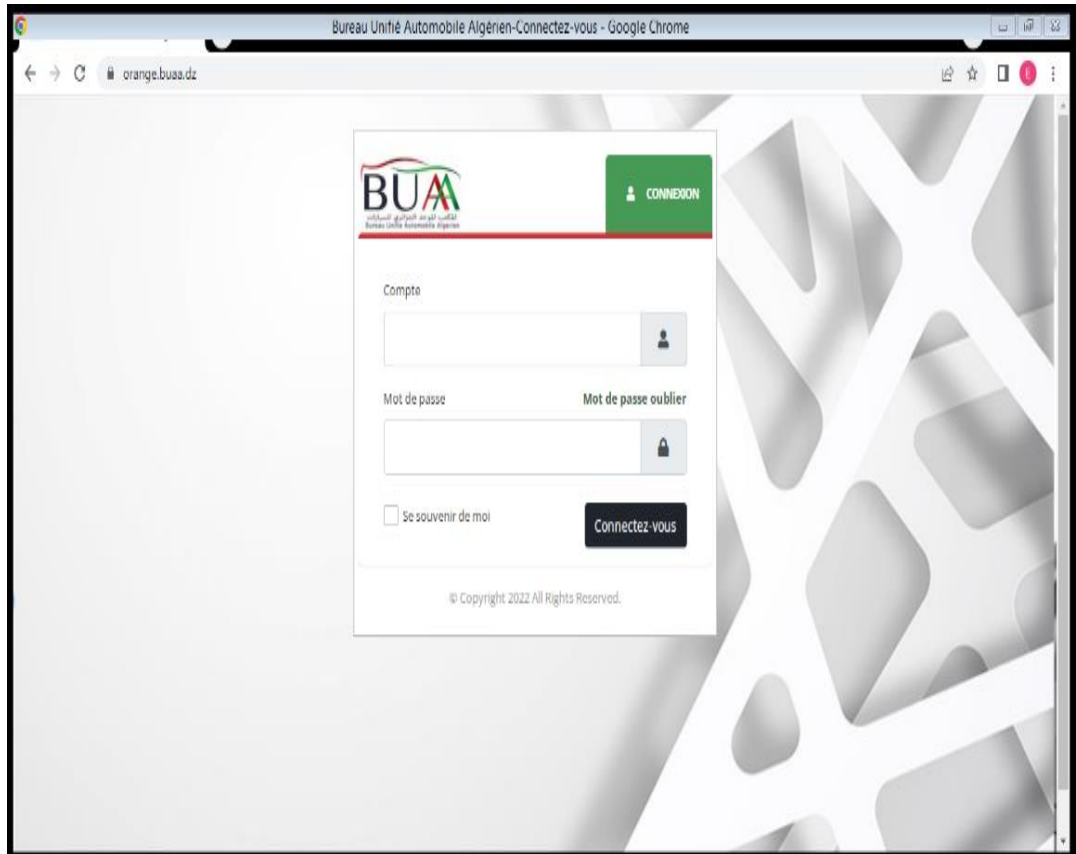


Source : Capture d'écran élaboré par nos soins.

## Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

- Adhésion de la CNMA à la plateforme de la BUAA<sup>74</sup> (Bureau Unifié Automobile Algérien), couvrant les Assurés lors de leurs déplacements dans les pays Arabes (capture 02).

Capture 02 : de la plateforme BUAA



Source : Capture d'écran élaboré par nos soins.

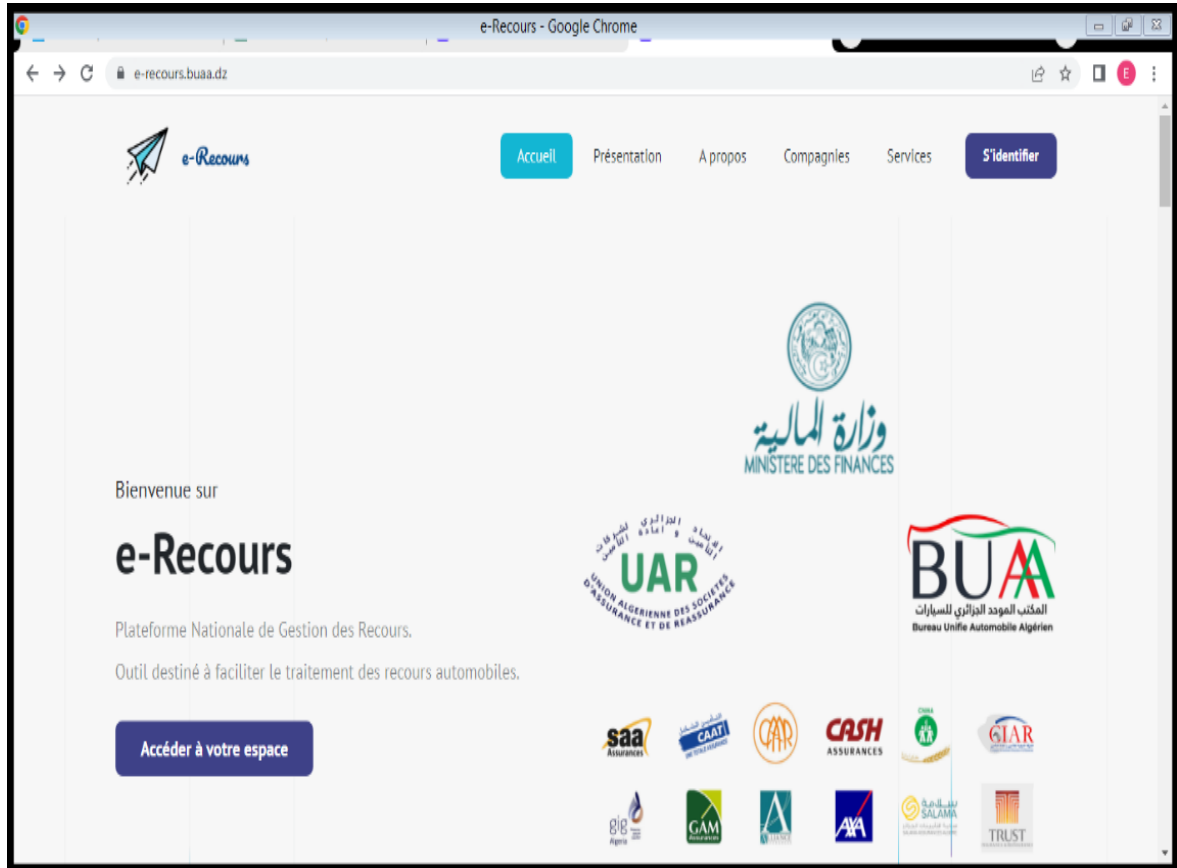
- Adhésion de la CNMA à la plateforme inter-compagnies de paiement des E-recours, outils destiné à faciliter le traitement des recours automobiles entre les entreprises d'assurance voir capture 03 et 04.

---

<sup>74</sup> <https://www.buaa.dz/> : Le Bureau Unifié Automobile Algérien est une société par actions dont le capital social est détenu par l'ensemble des 13 compagnies commercialisant le produit assurance automobile sur le 70 BUAA : Bureau unifié automobile, algérien, sa mission principale est de procurer une couverture aux véhicules immatriculés en Algérie lors des déplacements dans les pays arabes.

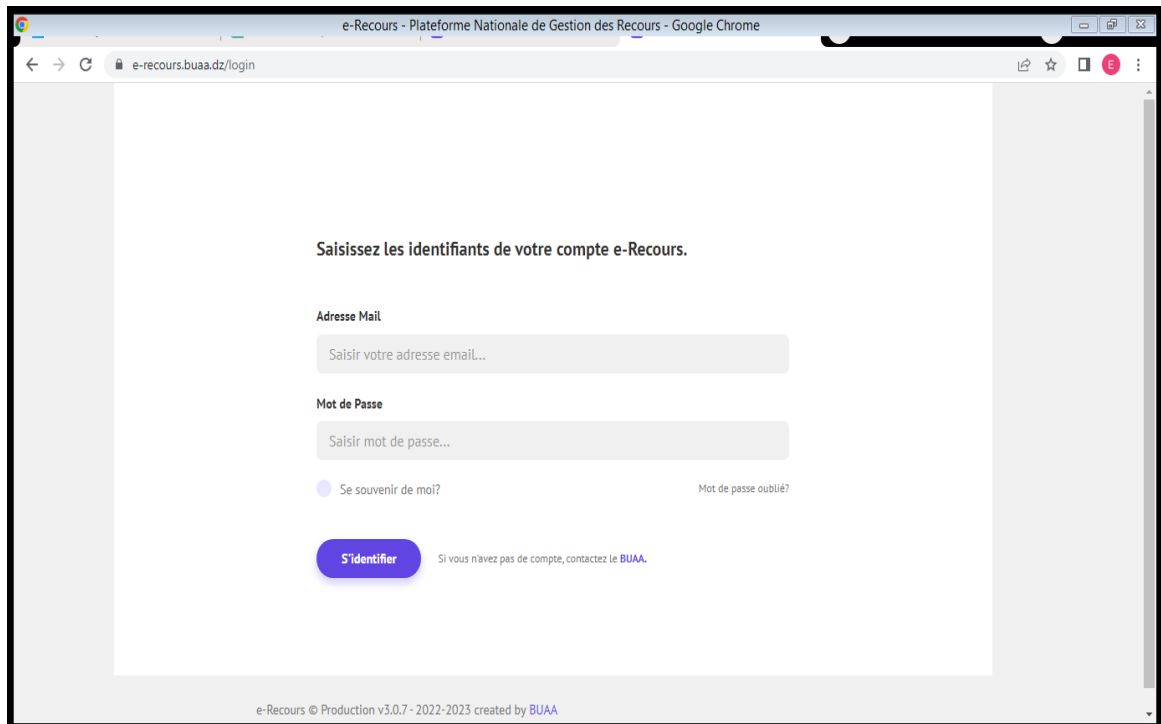
## Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

### Capture 03 : de la plateforme E-Recours



Source : Capture d'écran élaboré par nos soins.

### Capture 04 : de la plateforme E-Recours



Source : Capture d'écran élaboré par nos soins.

### 3.2 Les solutions internes

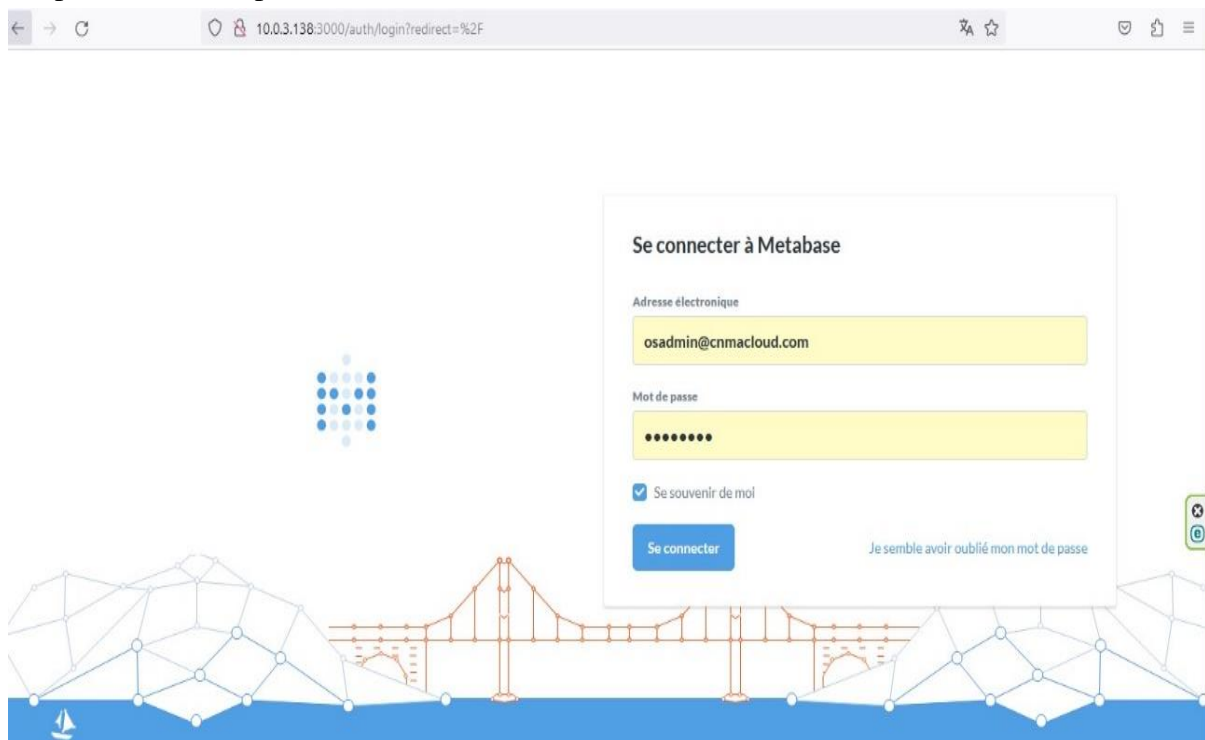
L'équipe en charge de la digitalisation a créé plusieurs solutions, et selon les propos de M. Si Ahmed Mourad, la solution METACNMA s'avère être la plus pertinente.

#### 3.2.1 MetaCNMA

Il s'agit d'une plateforme open source Metabase<sup>75</sup>, qui vise à simplifier le processus d'interrogation et d'analyse des données pour l'organisation. Elle offre une interface conviviale et intuitive qui permet aux utilisateurs de tous niveaux de compétence de créer des tableaux de bord interactifs, des graphiques et des rapports à partir de diverses sources de données, qui peuvent être partagés avec d'autres membres de l'équipe, permettant ainsi une collaboration efficace autour des données. Voir capture 05 et 06.

Les données sont recueillies à partir des bureaux locaux, acheminées vers les caisses régionales, puis parviennent à la base de données du data Warehouse (une technologie qui regroupe des données structurées provenant d'une ou de plusieurs sources afin qu'elles puissent être comparées et analysées pour un meilleur business intelligence) de la caisse nationale.

Capture 05 : de la plateforme METACNMA



Source : Capture d'écran élaboré par la CRMA.

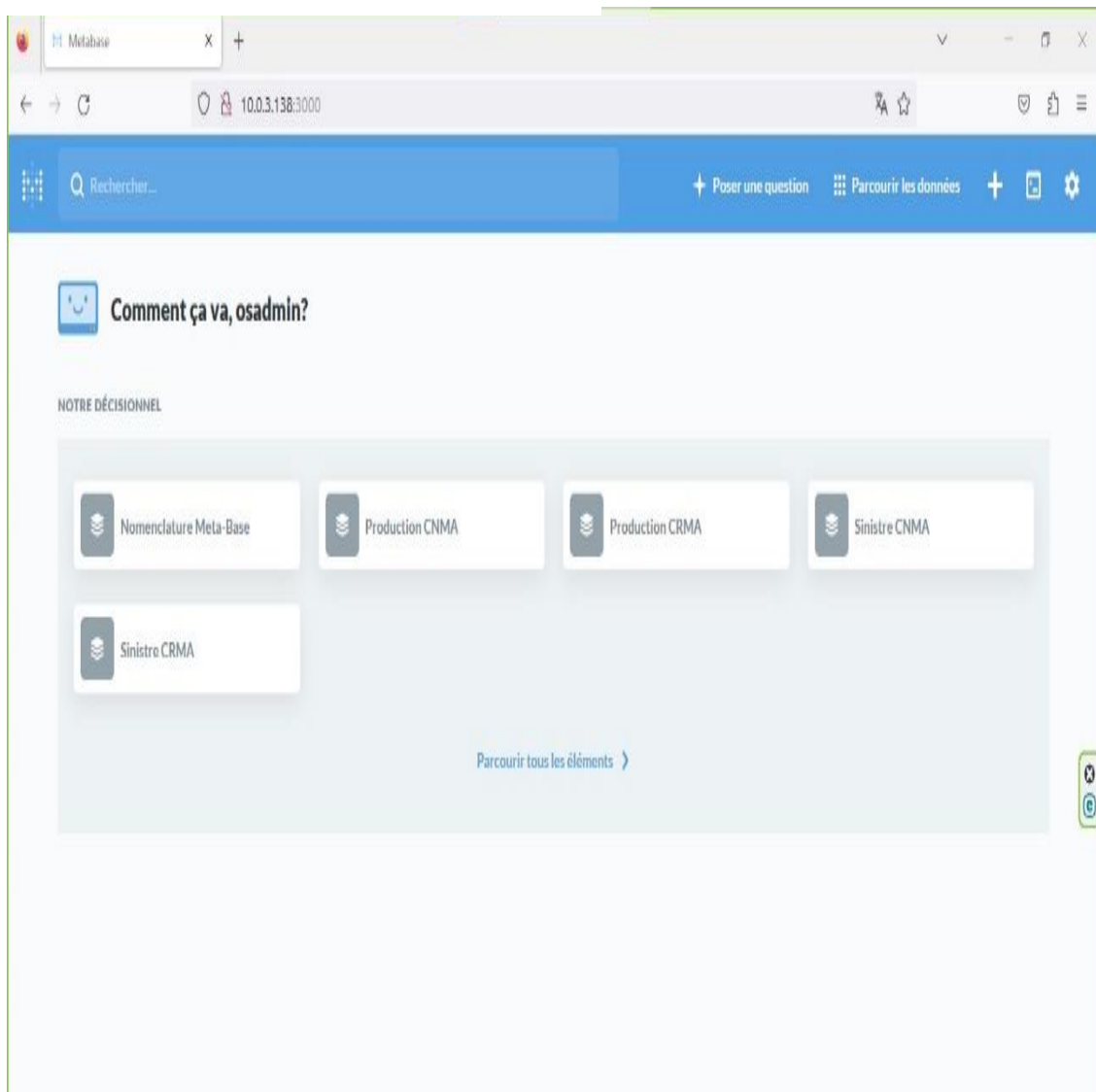
<sup>75</sup> Définition Google 25.08.2023 à 10h40 : est une plateforme open-source de business intelligence (BI) qui permet aux utilisateurs d'explorer, d'analyser et de visualiser leurs données de manière conviviale.

## Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

Plusieurs processus sont employés par l'équipe du projet dans l'exploration et l'analyse efficace des données tels que :

- ✓ **Processus BI (Business Intelligence):** logiciels permettant de rassembler des données provenant de différentes sources CRMA et bureau locaux, de les transformer en informations utiles, de créer des visualisations, des rapports et des tableaux de bord interactifs pour aider les gestionnaires et les décideurs à obtenir des perspectives claires sur les performances de l'entreprise.

Capture 06 : de la plateforme METACNMA



Source : Capture d'écran élaboré par la CRMA.

## Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

- ✓ **Data mining** : (ou fouille de données) fait référence au processus d'exploration et d'analyse de vastes quantités de données remontant sur plusieurs années, dans le but de mettre en évidence des liens et les informations précieuses qui étaient jusqu'à présent cachés. Les corrélations identifiées entre les données permettent à la CNMA de prendre des décisions plus éclairées, de repérer les opportunités futures et d'approfondir leur compréhension des comportements des clients.

### 3.2.1.1 Les apports de METACNMA sur quelques services de la CRMA

Le tableau N°05, illustre les apports de la mise en œuvre de METACNMA sur quelques services de la CRMA.

Tableau N°05 : les apports de METABASE

Service	Apports
<b>Service comptabilité</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Automatisation de nombreuses tâches comptables, telles que la saisie des données, la comptabilisation des transactions, la génération de rapports financiers et la gestion des paiements</li><li>- Réduction des erreurs humaines.</li><li>- Amélioration de la précision comptable.</li><li>- Accélération du processus de paiement de (remise des chèques au client).</li><li>- La réduction de la dépendance à l'égard des documents papier et des processus manuels, ce qui entraîne des économies de coûts liées à la gestion documentaire et aux tâches administratives.</li><li>- l'intégration des systèmes de comptabilité avec d'autres systèmes internes, tels que les systèmes de gestion des ressources humaines et de gestion des stocks, ce qui simplifie la gestion des données financières et améliore la cohérence des informations.</li></ul>

### Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

	<ul style="list-style-type: none"><li>- La génération des rapports financiers en temps réel, ce qui donne aux dirigeants et aux gestionnaires une vue plus précise de la situation financière de l'entreprise à tout moment.</li></ul>
<b>Service production</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Les canevas et formulaires ministériels sont automatiquement remplis grâce à l'extraction automatisée de la plateforme.</li><li>- Accélération du règlement des sinistres</li><li>- Meilleure gestion des risques.</li><li>- Le suivi et la gestion des polices d'assurance de manière centralisée, ce qui facilite la gestion des renouvellements, des modifications et des annulations de polices.</li><li>- Facilitent la gestion des relations avec les fournisseurs et les prestataires de services, y compris la passation des contrats, le suivi des performances et la gestion des paiements.</li></ul>
<b>Ressource humaines</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Communication interne : Les intranets, les plateformes de communication interne et les outils de collaboration en ligne facilitent la communication entre les employés et les RH.</li><li>- Automatisation de nombreuses tâches administratives, telles que la gestion des documents RH, la génération de rapports, la paie et la gestion des congés.</li><li>- Gestion des performances des employé, et définir des objectifs, et des évaluations.</li><li>- Gestion des candidatures d'une manière plus efficace.</li></ul>

Source : Elaborée par nos soins.

### **3.2.2 Easymail**

La CNMA a fait l'acquisition de La Solution EasyMail, c'est un service qui offre à l'organisation la possibilité de créer, de gérer et d'expédier des courriers électroniques de manière aisée et pratique. Cette plateforme offre une diversité d'outils visant à optimiser la gestion de la communication électronique au sein d'une entreprise. Elle peut englober diverses fonctionnalités, dont la création et la gestion de comptes e-mail personnalisés avec un domaine spécifique, la capacité d'envoyer et de recevoir des e-mails, la gestion des boîtes de réception, la mise en place de listes de diffusion, De plus, elle offre un accès sécurisé par Algérie Télécom pour ses utilisateurs.

La configuration de la solution est effectuée par un administrateur réseau. La distribution des e-mails peut être réalisée en fonction des services, des groupes de personnel (tels que directeurs, comptables, producteurs.....) ou pour l'ensemble du personnel. Les notifications sont envoyées instantanément.

### **3.2.3 La page Face book**

La gestion de la page FACE BOOK de la CRMA est prise en charge par l'équipe de la direction de la communication de la CNMA. L'objectif est de mettre en avant tous les événements, regroupements, foires, séminaires, émissions télévisées ou radiophoniques se déroulant à l'échelle nationale et internationale, dans le but d'informer les clients. De plus, elle vise à les tenir informés des nouveaux produits mis à leur disposition et à répondre à leurs interrogations.

## **4 Le projet futur de digitalisation de la CRMA**

Selon les dires de M. Si Ahmed, le directeur du projet de digitalisation de la CNMA, plusieurs projets sont actuellement en cours d'élaboration. Le projet le plus significatif consiste à mettre en place une application mobile qui offrira diverses fonctionnalités aux clients, notamment la souscription de contrats d'assurance, le paiement à distance, la gestion des dossiers clients, le suivi de l'état d'avancement du traitement des dossiers, ainsi que des notifications pour les paiements et les dates d'expiration des contrats d'assurance. Ces fonctionnalités visent à simplifier et à améliorer l'expérience des utilisateurs en matière d'assurance.

### Section 4 : Résultats et discussions

Dans cette partie, nous aborderons les conclusions de l'enquête menée dans le cadre de notre recherche.

#### 1 Résultats de l'enquête

Après avoir recueilli, enregistré et analysé les données à l'aide du logiciel SPSS et Excel, nous présenterons les résultats sous forme de tableaux statistiques et de graphiques pour une meilleure visualisation des conclusions. Cette approche implique d'analyser les résultats de l'étude de manière détaillée, question par question.

Nous avons réalisé une sélection aléatoire d'une centaine de clients parmi les plus anciens de la compagnie d'assurance CRMA, c'est-à-dire ceux qui étaient clients avant la mise en œuvre de la digitalisation, avant les années 2000, et qui sont toujours clients à ce jour.

Nous avons présenté les résultats de chaque question du questionnaire dans des tableaux, en les classant par ordre numérique, tout en calculant les taux sous forme de pourcentages.

1. Lorsque vous avez commencé à utiliser les services de la CRMA, comment évalueriez-vous votre expérience globale avant la digitalisation ?

**Tableau : 06 L'interaction des sondés (question 1)**

Satisfaction des clients	Effectif	Effectif en %
<b>Très satisfait(e)</b>	0	0%
<b>Satisfait(e)</b>	12	12%
<b>Neutre</b>	5	5%
<b>Insatisfait(e)</b>	64	64%
<b>Très insatisfait(e)</b>	19	19%
<b>Total</b>	100	100%

Source : élaboré par nos soins.

### Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

2. Avant la digitalisation comment évalueriez-vous la qualité de la communication de la CRMA avec vous en tant que client ?

**Tableau : 07 L'interaction des sondés (Question2)**

Satisfaction des clients	Effectif	Effectif en %
<b>Excellente</b>	0	0%
<b>Bonne</b>	0	0%
<b>Moyenne</b>	5	5%
<b>Mauvaise</b>	61	60%
<b>Très mauvaise</b>	35	35%
<b>Total</b>	101	100%

Source : Elaboré par nos soins.

3. Avant la digitalisation comment évaluez-vous la rapidité de traitement de vos demandes ou traitement de vos dossiers ?

**Tableau : 08 L'interaction des sondés (question3)**

Satisfaction des clients	Effectif	Effectif en %
<b>Très rapide</b>	0	0%
<b>Rapide</b>	0	0%
<b>Moyennement rapide</b>	0	0%
<b>Lent</b>	28	28%
<b>Très lent</b>	72	72%
<b>Total</b>	100	100%

Source : élaboré par nos soins.

### Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

4. Avant la digitalisation, comment évalueriez-vous le traitement des dossiers sinistres et

la récupération des chèques d'indemnisation ?

**Tableau : 09 L'interaction des sondés (Question 4)**

<b>Satisfaction des clients</b>	<b>Effectif</b>	<b>Effectif en %</b>
<b>Très rapide</b>	0	0%
<b>Rapide</b>	0	0%
<b>Moyennement rapide</b>	0	0%
<b>Lent</b>	11	11%
<b>Très lent</b>	89	89%
<b>Total</b>	100	100%

Source : élaboré par nos soins.

5. Avant la digitalisation, comment évalueriez-vous le traitement des dossiers qui passe par la commission d'approbation de la direction général ?

**Tableau : 10 L'interaction des sondés (Question 5)**

<b>Satisfaction des clients</b>	<b>Effectif</b>	<b>Effectif en %</b>
<b>Très rapide</b>	0	0%
<b>Rapide</b>	0	0%
<b>Moyennement rapide</b>	0	0%
<b>Lent</b>	11	11%
<b>Très lent</b>	89	89%
<b>Total</b>	100	100%

Source : élaboré par nos soins.

### Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

6. Comparativement à avant la digitalisation, diriez-vous que votre expérience globale avec la CRMA s'est améliorée ?

**Tableau 11 : L'interaction des sondés (Question 6)**

Satisfaction des clients	Effectif	Effectif en %
Très satisfait(e)	57	57%
Satisfait(e)	41	41%
Neutre	2	2%
Insatisfait(e)	0	0%
Très insatisfait(e)	0	0%
Total	100	100%

Source : élaboré par nos soins.

7. Après la digitalisation, comment évaluez-vous la qualité de la communication de la CRMA avec vous en tant que client ?

**Tableau : 12 L'interaction des sondés (Question 7)**

Satisfaction des clients	Effectif	Effectif en %
Excellente	5	5%
Bonne	52	52%
Moyenne	41	41%
Mauvaise	2	2%
Très mauvaise	0	0%
Total	100	100%

Source : élaboré par nos soins.

### Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

8. Comment évaluez-vous la rapidité de traitement de vos demandes ou traitement de vos dossiers après la digitalisation ?

**Tableau : 13 L'interaction des sondés (Question 8)**

Satisfaction des clients	Effectif	Effectif en %
Très rapide	53	53%
Rapide	39	39%
Moyennement rapide	8	8%
Lent	0	0%
Très lent	0	0%
Total	100	100%

Source : élaboré par nos soins.

9. Après la digitalisation, comment évalueriez-vous le traitement des dossiers sinistres et la récupération des chèques d'indemnisation ?

**Tableau : 14 L'interaction des sondés (Question 9)**

Satisfaction des clients	Effectif	Effectif en %
Très rapide	58	58%
Rapide	36	36%
Moyennement rapide	6	6%
Lent	0	0%
Très lent	0	0%
Total	100	100%

Source : élaboré par nos soins.

### Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

10. Après la digitalisation, comment évalueriez-vous le traitement des dossiers qui passe par la commission d’approbation de la direction générale ?

**Tableau 15 : L’interaction des sondés (Question 10)**

Satisfaction des clients	Effectif	Effectif en %
Très rapide	68	62%
Rapide	32	32%
Moyennement rapide	0	6%
Lent	0	0%
Très lent	0	0%
Total	100	100%

Source : élaboré par nos soins.

Nous avons utilisé Excel pour créer des graphiques comparatifs, croisant la même question dans chaque histogramme, afin de mettre en évidence les résultats avant et après la digitalisation.

- Croisement des questions 1 et 6 du questionnaire.

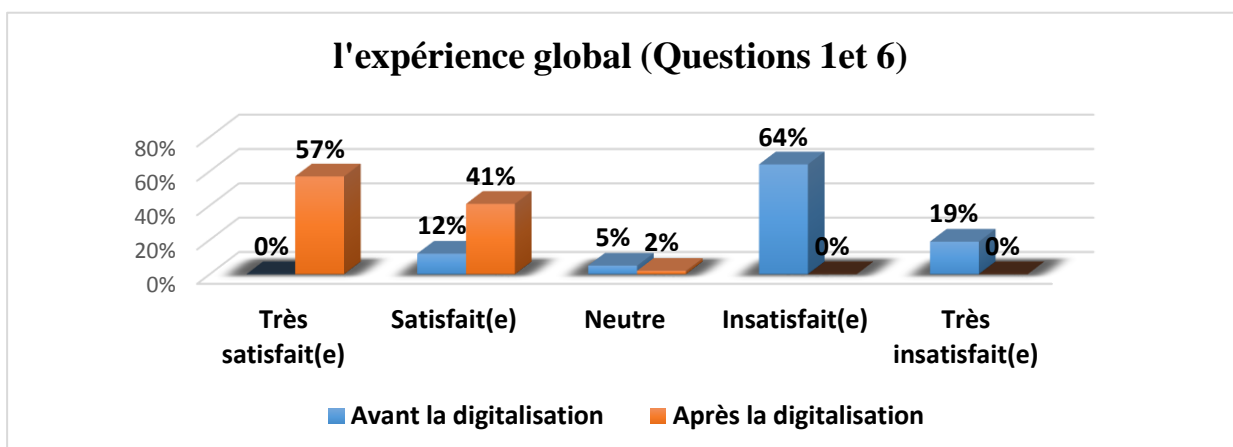


Figure05 : source élaboré par nos soins à base de résultats de l’enquête

## Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

Les clients qui ont exprimé une grande satisfaction à l'égard de l'ensemble de leur expérience avec la CRMA représentent 57 %, tandis que ceux qui étaient insatisfaits avant la digitalisation totalisent 64 %. On peut donc conclure que le changement mis en place au sein de la compagnie a eu un impact sur les clients précédemment insatisfaits.

- **Croisement des questions 2 et 7 du questionnaire.**

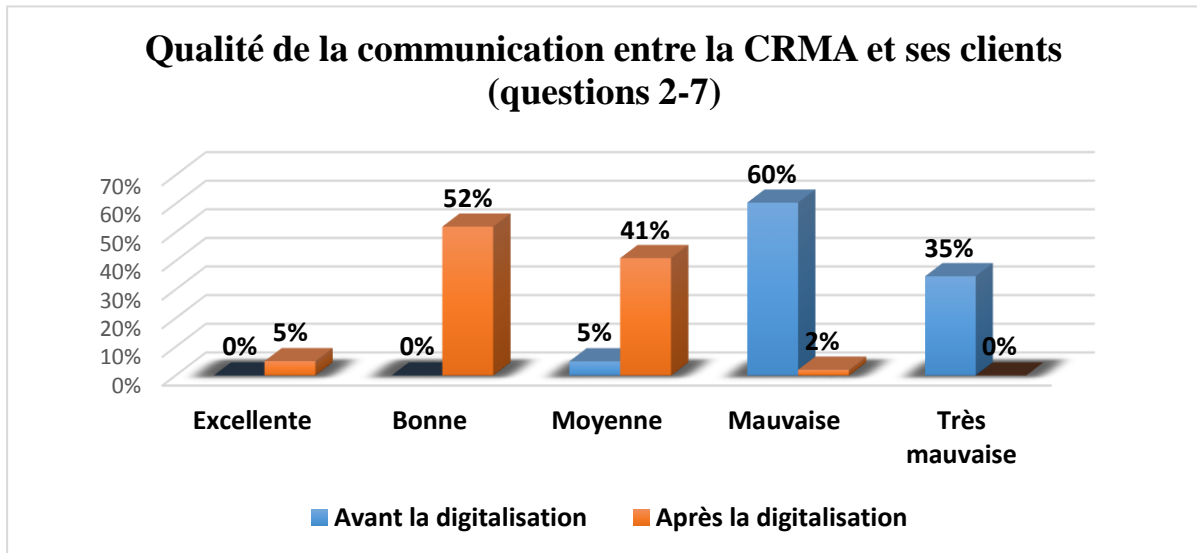


Figure 06 : source élaboré par nos soins à base de résultats de l'enquête

Selon les données graphiques, avant la digitalisation, 60 % des clients estimaient que la qualité de la communication avec la CRMA était mauvaise, tandis que 35 % la jugeaient très mauvaise. Après la digitalisation, 52 % de ces clients considèrent qu'elle est de bonne qualité tandis que 41 % la trouvent moyenne.

- **Croisement des questions 3 et 8 du questionnaire.**

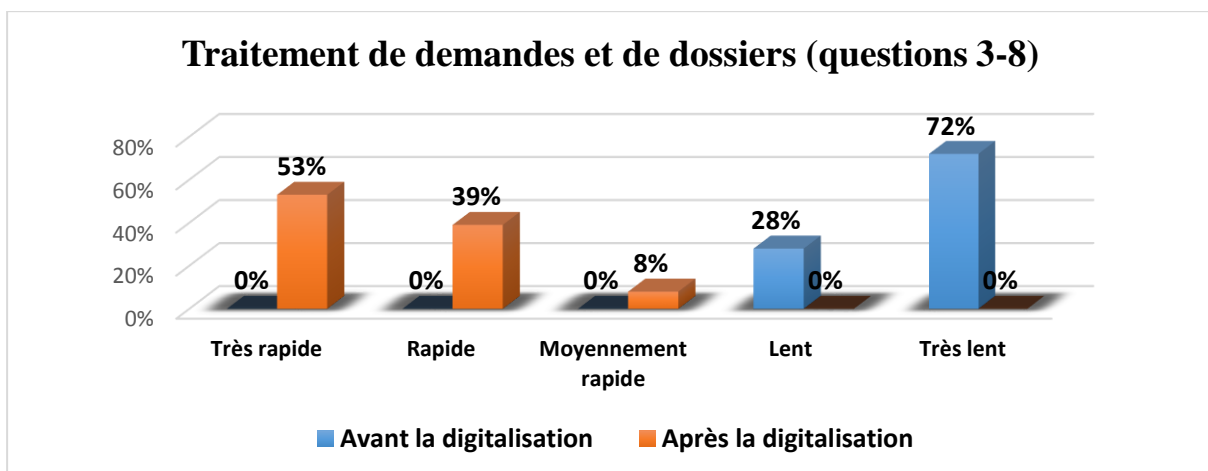


Figure07 : source élaboré par nos soins à base de résultats de l'enquête.

### Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

D'après le graphique, 72 % des clients estiment que le traitement des demandes et des dossiers est lent, tandis que 28 % le trouvent très lent et cela avant la mise en œuvre de la digitalisation. Après la digitalisation, parmi ces mêmes clients, 53 % estiment qu'il est très rapide, 39 % le jugent rapide, et aucun ne le trouve lent ou très lent.

- **Croisement des questions 4 et 9 du questionnaire.**

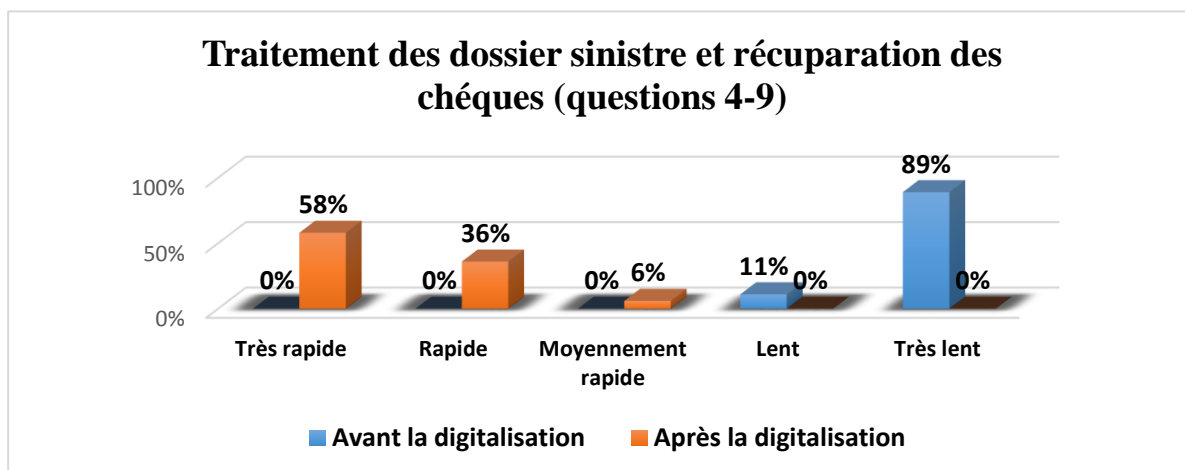


Figure 08 : source élaboré par nos soins à base de résultats de l'enquête  
Selon l'histogramme (figure05), avant la digitalisation, 89 % des clients estiment que le traitement des dossiers de sinistre et la récupération de chèques étaient très lents, tandis que 11 % le considéraient lent. Après la digitalisation, parmi ces mêmes clients, 58 % estiment désormais que le traitement est très rapide, 36 % le trouvent rapide, et personne ne le considère comme très lent ou lent.

- **Croisement des questions 5 et 10 du questionnaire.**

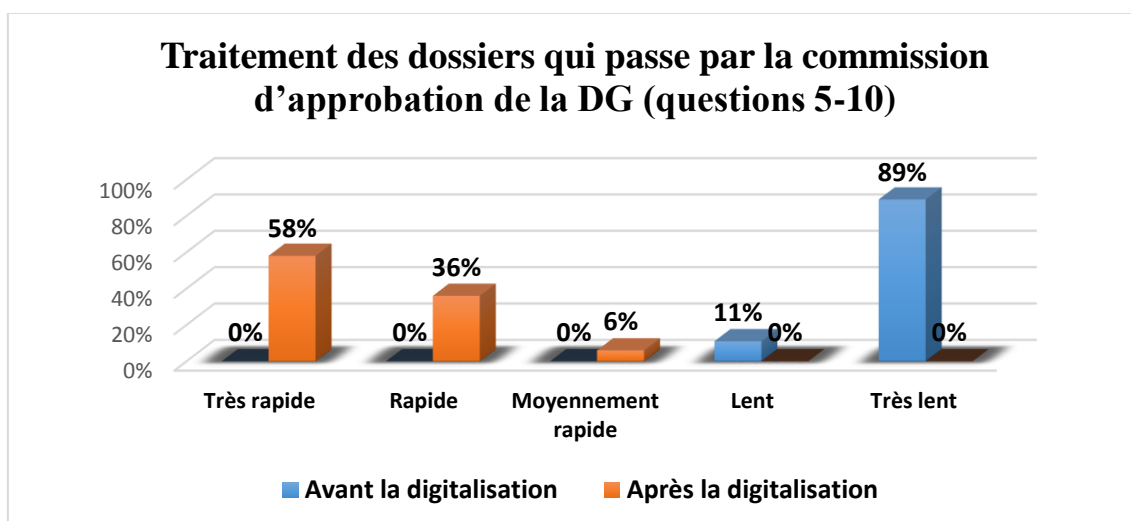


Figure 09 : source élaboré par nos soins à base de résultats de l'enquête

## Chapitre III : La stratégie de la digitalisation de la CRMA

Selon la figure, avant la digitalisation, 89 % des clients considéraient que le traitement des dossiers soumis à la commission d'approbation de la DG était très lent, tandis que 11 % le jugeaient lent. Après la digitalisation, parmi ces mêmes clients, 85 % estiment maintenant que le traitement est très rapide, 36 % le trouvent rapide, et personne ne le considère comme lent ou très lent.

### 5 Discussion des résultats

Après avoir effectué l'étude, et l'analyse de la stratégie digitale de la compagnie d'assurance CRMA, nous avons synthétisé notre travail de la manière suivante :

- Le système intégré Méta CNMA a permis aux dirigeants de prendre des décisions en s'appuyant sur des tableaux de bord et des statistiques générés automatiquement, fournissant des données précises par l'ensemble des caisses régionales à l'échelle nationale.
- Ce changement a facilité la collaboration entre les employés au sein de la CRMA, ainsi qu'entre les différentes caisses et la DG, ainsi qu'avec les partenaires externes.
- La CRMA a implémenté une stratégie de numérisation de ses processus visant à réduire les délais de traitement des demandes de souscription, traitement des dossiers, en particulier ceux qui doivent être examinés par la commission de la DG, ainsi que le paiement des indemnités en cas de sinistre. Cette initiative a entraîné une amélioration de la qualité des communications à la fois en interne entre les caisses régionales et la DG, et en externe avec les clients.
- Les plans mis en œuvre par la CRMA ont démontré l'efficacité de la stratégie de digitalisation grâce à la satisfaction notable des clients, résultant de la rapidité de traitement des dossiers par rapport à la période précédant la digitalisation. Cette conclusion est confirmée par les résultats de l'enquête menée.
- Nous avons observé qu'il n'existe pas actuellement de plateforme en ligne dédiée aux clients permettant la souscription et le suivi de leurs dossiers sur Internet. Notons également que la CRMA envisage de mettre en place un tel projet dans le futur.
- La CRMA n'a pas encore utilisé pleinement le potentiel des réseaux mobiles, qui lui permettraient d'envoyer automatiquement des notifications aux clients lorsque la date d'expiration de leur assurance approche, les incitant ainsi à renouveler leur contrat.

### **6 Conclusion du chapitre III**

Lors de notre étude pratique, nous avons observé que la CRMA a adopté une stratégie digitale novatrice qui a abouti à des résultats positifs. L'intégration d'outils digitaux appropriés s'est traduite par une amélioration de la communication, à la fois en interne et en externe. Nous pouvons ainsi conclure que la compagnie d'assurance CRMA a renforcé ses plans d'action stratégiques et a amélioré sa performance globale grâce à l'adoption de divers outils numériques,

Cependant, la CRMA devra mobiliser des ressources considérables pour rattraper ses concurrents, qui fournissent à leurs clients des plateformes en ligne et des applications exceptionnellement performantes, facilitant la souscription, la gestion des dossiers, et exploitant pleinement les réseaux mobiles pour envoyer des notifications en cas d'échéance.

*Conclusion*

*générale*

### **Conclusion générale**

L'objectif de notre étude était d'évaluer les conséquences de la digitalisation sur les entreprises de services en Algérie, en mettant particulièrement l'accent sur la compagnie d'assurance CRMA.

En premier lieu, nous avons constaté que le développement du secteur de l'assurance en Algérie a traversé différentes phases, de la période coloniale à l'après-indépendance, marquée d'abord par la domination des compagnies étrangères puis par la prise en main par l'état Algérien, pour finalement évoluer d'une spécialisation à une autonomie actuelle.

Par la suite l'avènement d'Internet, des téléphones portables et de nouvelles technologies a profondément altéré les attitudes des clients, devenus de plus en plus exigeants. Ces avancées ont également remodelé le fonctionnement des entreprises dans tous les secteurs, à l'échelle mondiale, afin de répondre aux demandes exigeantes des clients. Dans un contexte de concurrence intense, les fournisseurs sont contraints d'adopter la digitalisation pour rester compétitifs.

En effet dans le but de dynamiser son économie, l'État algérien a déployé des ressources significatives. Celles-ci incluent la mise à disposition de l'Internet haut débit ainsi que l'instauration de lois visant à protéger les acteurs impliqués, tout cela dans le but d'inciter les entreprises, en particulier celles opérant dans le secteur des assurances en tant qu'acteurs majeurs des services, à s'engager pleinement dans la digitalisation.

De ce fait dans le cadre de la digitalisation, la CRMA, une filiale régionale de la CNMA, a implémenté diverses solutions numériques. Cela inclut l'utilisation de la plateforme open source Meta CNMA, qui s'appuie sur des technologies de datamining pour explorer et analyser d'importantes quantités de données accumulées sur plusieurs années. De plus, la société a mis en place des outils de Business Intelligence pour collecter des données provenant de diverses sources, y compris les bureaux locaux, afin de les transformer en informations pertinentes. Ces informations sont ensuite utilisées pour créer des visualisations, des rapports et des tableaux de bord interactifs, fournissant ainsi aux gestionnaires et aux décideurs une vue claire des performances de l'entreprise. Les procédures instaurées jouent un rôle crucial dans la satisfaction des clients, en leur offrant un traitement très rapide de leurs dossiers.

Nous avons conclu que l'impact de la digitalisation sur les entreprises de services en Algérie ne peut être sous-estimé. La technologie a permis aux entreprises d'accéder à une

quantité sans précédent de données et d'informations, ce qui a facilité la prise de décision éclairée. Les outils d'analyse de données ont permis de mieux comprendre les tendances du marché, les préférences des clients et les opportunités d'amélioration des produits et services.

De plus, la digitalisation a favorisé une collaboration plus efficace entre les employés au sein des entreprises. Les plateformes de communication en ligne, les outils de partage de documents et les applications de gestion de projet ont permis aux équipes de travailler de manière plus agile, même à distance. La digitalisation a révolutionné la manière dont les entreprises de services interagissent avec leur clientèle. Les canaux numériques, tels que les sites web, les applications mobiles et les médias sociaux, offrent des opportunités de communication en temps réel, de personnalisation des offres et de recueil de commentaires. Les entreprises sont désormais en mesure de fournir des expériences client plus fluides et adaptées.

Toutefois, il est essentiel de reconnaître que la transition vers la digitalisation ne se fait pas sans défis. Les entreprises doivent investir dans la formation de leur personnel pour garantir une utilisation efficace des nouvelles technologies. De plus, la gestion du changement est cruciale pour surmonter les résistances internes au sein de l'organisation et assurer une adoption réussie de la digitalisation.

En résumé, notre travail de recherche a validé nos hypothèses initiales. La digitalisation s'avère avoir un impact significatif sur les entreprises de services, améliorant le processus décisionnel, optimisant l'organisation interne, et augmentant l'efficacité des interactions avec les clients. Elle favorise également la diversification des offres et une personnalisation accrue.

# Bibliographie

## Ouvrage :

- CHATHERINE VIOT, «e-marketing, à l'heure du web 2.0», éd Gualino-Lextenso Paris - 2011.
- Christian Parmentier, Le marketing performant de l'assurance, l'Argus édition 2005.
- COLLERETTE Pierre, DELISLE Gilles, PERRON, Québec 1997.
- Communiqué de l'APN, « Présentation du PLF 2021 »
- Couilbault, couilbault-D Tommaso, V. Huberty.
- Dave Chaffy, Fiona Ellis-Chadwick, « Digital marketing : Stratégie, implémentation and practice »Paris, Edition Pearson 5ème édition Montreuil ,2012 p.16.
- FLORES. « mesurer l'efficacité du marketing digital »Paris, Dunod 2012, p.05.
- Fournit des informations uniques sur les tendances du marché et des consommateurs
- François Scheid, Renaud Vaillant et Gregoire de Montaigne « Le marketing digital développer sa stratégie à l'ère numérique» .
- KOTLER &DUBOIS marketing management, paris , publi-union, 6ème édition ,1989.
- KOTLER P ; le marketing pour survivre, Trends Tendances, Bruxelles, 14 septembre 1984.
- Kotler, killer, Manceau, Marketing Management, 15ème Edition, 2015, Pearson.
- LENDREVIE-LEVY-LINDON, MERCATOR, 9eme édition Italie, Rotalito, Lombarda Aout 2009 .
- Meier, « MANAGEOR" tout le management à l'ère digital »Paris, Dunod 2015.
- Paul Van, Brigitte Bouton, Les fondements du marketing 3eme Edition, 1991.
- Philip Kotler, Marketing4.0, le passage au digital, Edition Wilo aux pays bas, septembre 2017.

## Reuves :

- Billel BENILLES , L'histoire de l'assurance en Algérie Assurances et gestion des risques , 2011.
- Dr. Abderrahmane BENSAAD ; L'Industrie Assurancielle en Algérie : Etat des Lieux.

- HASSID.A, Introduction à l'étude des assurances économique, Édition ENAL, Alger, 1984.
- KPMG, « Guide des assurances en Algérie », 1er janvier 2009, Alger, 3 BOUAZIZ.C
- OMRANI Talal , TAHRI Seddik .

**Sites internet :**

- <https://centraledigitale.com>
- <https://cna.dz>
- <https://fr.wikipedia.org>
- <https://www.algerie-eco.com>
- <https://www.apn.dz>
- <https://www.aps.dz>
- <https://www.buaa.dz>
- <https://www.caci.dz>
- <https://www.elmoudjahid.dz>
- <https://www.gaan.dz>
- <https://www.hrimag.com>
- <https://www.larousse.fr>
- <https://www.revueassurances.ca>
- <https://www.uar.dz/presentation-de-luar>
- <https://docplayer.fr>

# Listes des figures

<b>N° du tableau</b>	<b>Signification</b>	<b>Page</b>
Figure 01	Présentation des évolutions de la production nationale en assurance de 2015 à 2019.	17
Figure 02	Le schéma de représentation du marketing mix dans le domaine des assurances.	47
Figure 03	Organigramme et structuration de la CNMA	78
Figure 04	Organigramme de la CNMA	79
Figure 05	Histogramme de croisement des questions 1 et 6 du questionnaire.	81
Figure 06	Histogramme de croisement des questions 2 et 7 du questionnaire.	99
Figure 07	Histogramme de croisement des questions 3 et 8 du questionnaire.	99
Figure 08	Histogramme de croisement des questions 4 et 9 du questionnaire.	100
Figure 09	Histogramme de croisement des questions 5 et 10 du questionnaire.	101

# Liste des tableaux

<b>N° du tableau</b>	<b>Signification</b>	<b>Page</b>
Tableau n° 01	Evolution du CA global de l'assurance en Algérie entre 2015 et 2021	20
Tableau n° 02	Tableau comparatif des 4P avant et après la digitalisation.	46
Tableau n° 03	Récapitulatif d'entretien effectué.	84
Tableau n° 04	Représentation des niveaux d'intensité de satisfaction.	86
Tableau n° 05	Les apports de METACNMA	92
Tableau n° 06	Tableau : 06 L'interaction des sondés (question 1) :	94
Tableau n° 07	Tableau : 07 L'interaction des sondés (Question2) :	95
Tableau n° 08	L'interaction des sondés (question3) :	95
Tableau n° 09	L'interaction des sondés (Question 4)	95
Tableau n° 10	L'interaction des sondés (Question 5)	96
Tableau n° 11	L'interaction des sondés (Question 6)	96
Tableau n° 12	L'interaction des sondés (Question 7)	97
Tableau n° 13	L'interaction des sondés (Question 8)	97
Tableau n° 14	L'interaction des sondés (Question 9)	97
Tableau n° 15	L'interaction des sondés (Question 10)	98

# Annexes

## **Annexe 01 : Guide d'entretien.**

1. Depuis combien de temps la compagnie CRMA a-t-elle entamé son processus de digitalisation ?
2. De combien d'éléments se compose l'équipe du projet digital, et comment est organisé le travail ?
3. Quels étaient les principaux objectifs de la digitalisation au sein de la CRMA ?
4. Quelles sont les solutions efficacement testées fournies par le projet digital ?
5. Quels sont les services impactés par les solutions proposées ?
6. Quels avantages les solutions apportent-elles aux services impactés ?
7. Quels sont les principaux canaux de communication internes utilisés par l'organisation ?
8. Avez-vous rencontré des défis ou des obstacles majeurs lors de la mise en place de la digitalisation en interne ?
9. Avez-vous mis en place de nouvelles compétences ou formé votre personnel pour s'adapter à cette transformation digitale ?
10. Comment la digitalisation a-t-elle influencé la collaboration au sein de la CRMA ?
11. Comment la digitalisation a-t-elle modifié les rôles, les responsabilités et le processus de prise de décision au sein de la compagnie ?
12. Quels canaux digitaux utilisez-vous pour interagir avec vos clients ?
13. Avez-vous constaté des améliorations spécifiques dans la satisfaction client depuis la mise en place de la digitalisation ?
14. Comment mesurez-vous l'efficacité et les résultats de la digitalisation au sein de votre compagnie ?
15. Quelles sont les prochaines étapes de votre stratégie de digitalisation ?

**ANNEXE 02 : questions fermés destinés aux clients de la CRMA.**

Nom et prénom (facultatif) :

**Avant la digitalisation :**

1. Lorsque vous avez commencé à utiliser les services de la CRMA, comment évalueriez-vous votre expérience globale avant la digitalisation ?

- Très satisfait(e)
- Satisfait(e)
- Neutre
- Insatisfait(e)
- Très insatisfait(e)

2. Avant la digitalisation, comment évalueriez-vous la qualité de la communication de la CRMA avec vous en tant que client ?

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Très mauvaise

3. Comment évaluez-vous la rapidité de traitement de vos demandes ou traitement de vos dossiers ?

- Très rapide
- Rapide
- Moyennement rapide
- Lent
- Très lent

4. Avant la digitalisation, comment évalueriez-vous le traitement des dossiers sinistres et

la récupération des chèques d'indemnisation ?

- Très rapide
- Rapide
- Moyennement rapide
- Lent
- Très lent

5. Avant la digitalisation, comment évalueriez-vous le traitement des dossiers qui passe par la commission d'approbation de la direction général ?

- Très rapide
- Rapide
- Moyennement rapide
- Lent
- Très lent

**Après la digitalisation :**

6. Comparativement à avant la digitalisation, diriez-vous que votre expérience globale avec la CRMA s'est améliorée ?

- Beaucoup mieux
- Légèrement mieux
- Neutre
- Moins bien
- Beaucoup moins bien

7. Après la digitalisation, comment évaluez-vous la qualité de la communication de la CRMA avec vous en tant que client ?

- Excellente
- Bonne
- Moyenne
- Mauvaise
- Très mauvaise

8. Comment évaluez-vous la rapidité de traitement de vos demandes ou traitement de vos dossiers après la digitalisation ?

- Très rapide
- Rapide
- Moyennement rapide
- Lent
- Très lent

9. Après la digitalisation, comment évalueriez-vous le traitement des dossiers sinistres et la récupération des chèques d'indemnisation ?

- Très rapide

- Rapide
- Moyennement rapide
- Lent
- Très lent

10. Après la digitalisation, comment évalueriez-vous le traitement des dossiers qui passe par la commission d'approbation de la direction général ?

- Très rapide
- Rapide
- Moyennement rapide
- Lent
- Très lent

# Table des matières

LISTES DES ABREVIATIONS .....	4
SOMMAIRE.....	6
1 INTRODUCTION GENERAL.....	1
2 LA PROBLEMATIQUE .....	2
3 LES MOTIFS DU CHOIX DE THEME .....	3
1. INTRODUCTION DU CHAPITRE I.....	4
1. HISTORIQUE DES ASSURANCES EN ALGERIE.....	5
3.1 LA PERIODE COLONIALE .....	5
3.2 LA PERIODE APRES L'INDEPENDANCE .....	6
4 LES INTERVENANTS DANS LE MARCHE ALGERIEN DES ASSURANCES.....	9
4.1 LES INSTITUTIONS EN CHARGE DES ASSURANCES.....	9
4.1.1 Le Ministère des Finances .....	9
4.1.2 Le Conseil National des Assurances (CNA).....	9
4.1.3 La Centrale des Risques.....	10
4.1.4 La Commission de Supervision des Assurances (CSA) .....	10
4.1.5 Organe de tarification (Bureau spécialisé en tarification) .....	10
4.1.6 Le Fonds de Garantie des Assurés (FGAS) .....	10
4.1.7 Les assureurs .....	10
4.1.8 Professionnels chargés de la vente des produits d'assurance .....	11
4.1.9 La bancassurance .....	12
4.1.10 Les réassureurs .....	12
4.1.11 Les experts.....	12
4.1.12 Autres acteurs .....	12
4.2 SEGMENTATION DES PRODUITS D'ASSURANCES EN ALGERIE .....	13
4.2.1 Les assurances des dommages .....	14
4.2.2 Les assurances de personnes .....	14
4.2.2.1 Les branches d'assurances.....	14
4.2.3 Evolution du marché Algérien des assurances.....	15

4.3	EVOLUTION DU CHIFFRE D’AFFAIRES GLOBAL DE L’ACTIVITE.....	15
5	LES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT DE L’INDUSTRIE ASSURANTIEL EN ALGERIE .....	16
5.1	LES MESURES PRISES DANS LE CADRE DE DEVELOPPEMENT DANS LE SECTEUR ASSURANTIEL EN ALGERIE .....	17
1	ETAT DES LIEUX DE LA STRATEGIE DE LA DIGITALISATION ASSURANTIEL EN ALGERIE .....	19
5.2	LE SITE WEB.....	19
5.3	LE SMARTPHONE.....	19
5.4	LES MEDIAS SOCIAUX .....	20
5.5	FACEBOOK.....	20
5.6	TWITTER .....	21
5.7	INSTAGRAM .....	21
5.8	YOUTUBE.....	21
5.9	LINKEDIN .....	21
1.	MISE EN PLACE DES PLATES FORMES .....	22
1.1	LA PLATEFORME E-RECOURS .....	22
5.10	MISE EN PLACE D’UNE BASE DE DONNEES CENTRALISEE DES STATISTIQUES .....	23
5.11	LE PAIEMENT ELECTRONIQUE.....	23
6	LES OUTILS DE DIGITALISATION ET LEUR IMPACT SUR LES ORGANISATIONS DE SERVICE .....	25
6.1	DATA MINING (EXPLORATION DES DONNEES) .....	25
6.1.1	Data mining et le secteur des assurances .....	25
6.2	LA MULTIPLICATION DES POINT DE CONTACTES PAR LES TELECOMMUNICATIONS .....	25
6.3	COLLECTE, ANALYSE ET EXPLOITATION DES DONNEES .....	26
6.4	LE DIGITAL PERMET LES CONTRATS SUR MESURE .....	26
	CONCLUSION DU CHAPITRE I .....	28
1	INTRODUCTION DU CHAPITRE II .....	29
1	L’HISTORIQUE DU MARKETING .....	30
6.5	LES DEBUTS DU MARKETING .....	30
6.6	LES DEBUTS DU CAPITALISME .....	30
6.7	L’ERE INDUSTRIELLE & LA PRODUCTION DE MASSE .....	31
6.8	L’AVENEMENT DE LA PUBLICITE.....	31
6.9	LA CRISE DE 70 .....	32

6.10	ÉLARGISSEMENT DES PRATIQUES MARKETINGS .....	32
6.11	LE MARKETING CONTEMPORAIN .....	32
7	CONTEXTE ET EVOLUTION DU MARKETING DES SERVICES .....	33
7.1	DEFINITION DU MARKETING.....	33
7.2	LE MARKETING DES SERVICES.....	34
7.2.1	Définitions de service .....	34
7.2.2	Catégorie des services .....	34
7.2.3	Les spécificités d'un service .....	35
8	LE PASSAGE AU DIGITAL .....	36
8.1	LE MARKETING DIGITAL .....	37
1.....	.....	37
2.....	.....	37
8.1.1	Définition .....	37
8.1.2	Histoire du marketing digital .....	38
1	DEFINITION DE L'OFFRE COMMERCIALE.....	39
1.1	LA THEORIE DES 4P.....	40
9	LES ELEMENTS IMPORTANTS LIES A L'OFFRE COMMERCIALE DANS LE DOMAINE DU MARKETING .....	41
9.1	GAMME DE PRODUITS OU SERVICES .....	41
9.2	POSITIONNEMENT .....	41
9.3	SEGMENT DE MARCHE CIBLE.....	41
9.4	PROPOSITION DE VALEUR.....	42
9.5	PRIX ET TARIFICATION .....	42
9.6	COMMUNICATION MARKETING .....	43
9.7	DISTRIBUTION .....	43
10	LA POLITIQUE DE L'OFFRE DANS LE SECTEUR DES ASSURANCES.....	43
10.1	LE MARKETING MIX EN ASSURANCE.....	43
11	L'OFFRE COMMERCIALE DIGITALISEE .....	45
11.1	DEFINITION.....	45
11.2	LA THEORIE DES 4P A L'ERE DU DIGITAL.....	45
11.3	LES CARACTERISTIQUES D'UNE OFFRE COMMERCIALE DIGITALISEE.....	47
11.4	LES OUTILS DE L'OFFRE COMMERCIALE DIGITALISEE.....	48
11.4.1	Application mobil.....	48
11.4.2	Plateformes e-commerce .....	48

11.4.3	Systèmes de gestion de la relation client (CRM) Social .....	48
11.4.3.1	Définition de CRM Social .....	48
11.4.4	La ludification .....	49
11.4.5	Outils d'automatisation marketing.....	50
11.4.6	Outils de référencement (SEO) .....	50
11.4.7	Systèmes de paiement en ligne.....	50
1	LES FACTEURS EXTERNES A L'ORGANISATION.....	51
11.5	L'ANALYSE PESTEL.....	51
11.5.1	Politique .....	51
11.5.2	Économique.....	54
11.5.3	Socio-culturel .....	54
11.5.4	Technologique .....	55
11.5.5	Environnemental .....	55
11.5.6	Légal.....	56
11.6	LE CLIENT.....	57
	LES SOLUTIONS NUMERIQUES PROPOSEES PAR LES ORGANISATIONS DOIVENT CORRESPONDRE AUX ATTENTES DE LEURS CLIENTS. ....	57
11.6.1	L'accessibilité des solutions proposées.....	57
11.6.2	La sécurité des données .....	58
11.7	LES CRITERES NECESSAIRES DE L'OFFRANT.....	58
11.7.1	Vision du manager .....	58
11.7.2	Adhésion des employés .....	59
11.7.3	La veille technologique .....	59
1	LES APPORTS DE LA DIGITALISATION .....	60
11.8	AVANTAGES POUR LES GOUVERNEMENTS .....	60
11.8.1	Amélioration des services publics.....	61
11.8.2	Réduction des coûts administratifs.....	61
11.8.3	Renforcement de la transparence .....	61
11.8.4	Gestion des crises améliorée .....	61
11.9	AVANTAGES POUR LES ENTREPRISES .....	61
11.9.1	Amélioration de l'efficacité opérationnelle .....	61
11.9.2	Expansion des marchés et de la clientèle .....	62
11.9.3	Personnalisation des produits et services .....	62
11.10	IMPACTS SUR LA SOCIETE .....	62

11.10.1	Facilitation de l'accès à l'information .....	62
11.10.2	Transformation des modèles de travail .....	62
11.10.3	Évolution des habitudes de consommation .....	62
11.10.4	Connectivité mondiale.....	63
12 LES CHANGEMENTS INDUITS PAR LA DIGITALISATION .....		63
12.1	TRANSFORMATION DES INDUSTRIES .....	63
12.1.1	Le Commerce de Détail.....	63
12.1.2	Les Médias et le Divertissement .....	63
12.1.3	L'Industrie Automobile .....	63
12.1.4	Le Marketing et la Publicité .....	63
12.1.5	Les Entreprises de Service .....	64
12.1.6	Nouveaux Modèles Économiques .....	64
12.1.6.1	L'économie de la plateforme.....	64
12.1.6.2	Le modèle de l'abonnement .....	64
12.1.6.3	L'économie du partage.....	64
12.1.6.4	L'économie circulaire .....	64
12.2	IMPACT SUR L'EMPLOI .....	65
13 LES ENJEUX DE LA DIGITALISATION.....		65
13.1	SECURITE DE DONNEES .....	65
13.1.1	Autorisation d'accès .....	65
13.1.2	L'intégrité des données .....	65
13.1.3	La disponibilité des données .....	66
13.1.4	Les employer et la sécurité des données .....	66
13.2	REGLEMENTATION ET PROTECTION DE LA VIE PRIVEE.....	66
13.3	INCLUSION NUMERIQUE .....	67
13.3.1	Accès inégal aux technologies .....	67
13.3.2	Barrières à la participation numérique .....	67
13.4	GESTION DU CHANGEMENT ORGANISATIONNEL .....	67
13.4.1	Résistance organisationnelle .....	68
13.4.2	Les facteurs à prendre en compte pour instaurer un changement au sein d'une organisation.....	68
13.5	BESOIN DE FORMATION ET DE SENSIBILISATION.....	69
CONCLUSION DU CHAPITRE II.....		69
1 INTRODUCTION DU CHAPITRE III .....		71

SECTION 1 : PRESENTATION DE CAISSE REGIONAL DE LA MUTUALITE	
AGRICOLE .....	72
1 LA CAISSE NATIONALE DE MUTUALITE AGRICOLE (CNMA).....	72
13.6 LE PRINCIPE DE LA CAISSE DE MUTUALITE AGRICOLE .....	72
13.7 LE STATUT JURIDIQUE DE LA CAISSE DE MUTUALITE AGRICOLE .....	73
13.8 L'ORGANISATION DE LA CAISSE DE MUTUALITE AGRICOLE .....	73
13.8.1 Le bureau local .....	74
13.8.2 La Caisse régionale .....	74
13.8.3 La caisse nationale .....	74
14 LA CAISSE REGIONALE DE MUTUALITE AGRICOLE CRMA DE TIZI OUZOU	74
14.1 L'ORGANISATION DE LA CRMA DE TIZI-OUZOU.....	74
14.1.1 Statut et agrément de la CRMA de Tizi-Ouzou .....	74
14.1.2 La circonscription territoriale de la CRMA de Tizi-Ouzou .....	75
14.1.3 Sociétariat à la CRMA de Tizi-Ouzou .....	75
14.1.4 Inscription aux parts sociales à la CRMA de Tizi-Ouzou.....	75
14.1.5 L'assemblée générale .....	75
14.1.6 Le conseil d'administration .....	75
14.1.7 Le président du conseil d'administration .....	76
14.1.8 Le commissaire aux comptes .....	76
14.1.9 Les bénéfices réalisés par CRMA de Tizi-Ouzou .....	76
14.2 LA MISSIONS ET OBJECTIFS DE LA CRMA DE TIZI-OUZOU .....	76
14.3 LES OFFRES DE LA CRMA .....	77
14.4 LES DIFFERENTES POLITIQUES DU MARKETING DE LA CRMA.....	77
14.4.1 Politique service .....	77
14.4.2 Politique prix .....	78
14.4.3 Politique distribution .....	78
14.4.4 Politique communication.....	78
14.4.5 Organigramme CNMA.....	79
Organigramme de la caisse régionale de Tizi-Ouzou .....	80
1 METHODOLOGIE ET OUTILS DE RECHERCHE .....	81
14.5 L'OBJET DE L'ETUDE.....	81
14.6 L'APPROCHE METHODOLOGIQUE .....	81
14.6.1 Méthodologie de recherche qualitative .....	81
14.6.1.1 Analyse des données qualitatives .....	82

14.6.2	Méthodologie de l'étude quantitative.....	83
14.6.2.1	Objectif de l'étude qualitative .....	83
14.6.2.2	Déroulement de l'enquête.....	83
14.6.2.3	La rédaction de questionnaire.....	84
14.6.2.4	La structure des questions et des réponses .....	84
14.6.2.5	Dépouillement et mode de traitement des données .....	85
14.6.2.6	Analyse et diffusions des résultats : .....	85
1	LES MOYENS ET LES DEMARCHES AXEE SUR LE NUMERIQUE MIS EN PLACE PAR LA CRMA POUR METTRE EN ŒUVRE SA STRATEGIE DE DIGITALISATION :	85
1.1	COMPOSITION DE L'EQUIPE DU PROJET DIGITAL.....	85
1.1.1	Le Directeur d'étude.....	85
1.1.2	Les ingénieurs .....	86
2	LA DEMARCHE DIGITALE DE LA CNMA/CRMA.....	86
2.1	LES FINALITES DE LA STRATEGIE ADOPTEE .....	87
3	LES OUTILS DE LA STRATEGIE DE DIGITALISATION DE LA CRMA.....	87
3.1	OUTILS COLLABORATIF .....	87
3.2	LES SOLUTIONS INTERNES.....	91
3.2.1	MetaCNMA .....	91
3.2.1.1	Les apports de METACNMA sur quelques services de la CRMA .....	93
3.2.2	Easymail.....	95
3.2.3	La page Face book .....	95
4	LE PROJET FUTUR DE DIGITALISATION DE LA CRMA .....	95
1	RESULTATS L'ENQUETE.....	96
5	DISCUSSION DES RESULTATS.....	104
	CONCLUSION DU CHAPITRE III .....	105
	CONCLUSION GENERALE.....	106
	Bibliographie	
	Listes des figures	
	Liste des tableaux	
	Annexe	
	Table des matières	

