

Marketing et règlement de sinistres

Sylvie HANS - Docteur d'Etat en Droit privé

Le présent article constitue la contribution d'un juriste, professionnel du règlement des sinistres IARD, à la réflexion des « marketers »

Résumé :

La plupart des écrits relatifs au marketing des services, et notamment au marketing des produits d'assurances, des universitaires, chercheurs et consultants en marketing opérationnel s'attachent par nature à la vente des contrats d'assurance Vie ou IARD (Incendie Accidents et Risques Divers).

Dans cette conception le règlement des sinistres survenus postérieurement est considéré à l'égal du fonctionnement d'un service après vente dans le cadre d'une vente de produit manufacturé et cette fonction le plus souvent rejetée au rang des actes de gestion. Les actions menées par les services de marketing opérationnel des compagnies d'assurance tendent à la promotion de garanties nouvelles, à la fidélisation des clients, l'accroissement de la valeur client ou encore la conquête de parts de marché.

Or par delà l'opposition apparente entre la fonction marketing, aux mains des Directions marketing opérationnel, et les fonctions de gestion des sinistres confiées aux juristes, l'analyse des produits d'assurance et des processus de gestion des sinistres démontre que bien au contraire cette fonction peut être le terrain d'une action marketing véritable, propre à conforter la marque, renforcer la relation entre l'entreprise d'assurance et son client, différencier le produit des produits concurrents, fidéliser le client; qu'il s'agit en bref également d'une forme de marketing relationnel ou du marketing one to one.

Cette contribution présente à titre d'exemple certains des processus de gestion des sinistres proposant aux marketers une piste de réflexion encore peu explorée.

Marketing et règlement de sinistres I.A.R.D., deux domaines que tout sépare

En se proposant d'exposer à des spécialistes éminents du Marketing les processus des règlements de sinistres dans le secteur de l'assurance Incendie Accidents et Risques Divers (I.A.R.D.) la présente contribution a, il faut bien en convenir, de quoi surprendre tant en apparence il s'agit là de deux domaines que tout sépare.

C'est qu'en effet au pays des merveilles du Marketing le régleur de sinistres (triste vocable s'il en est) peut paraître plus étrange que le lapin de Lewis CAROLL.

Tandis que le Marketing se propose par des techniques élaborées, empruntant à des champs de connaissances étendus, de « prévoir, constater, susciter, renouveler ou stimuler les besoins des consommateurs et adapter de manière continue l'appareil productif et commercial aux besoins ainsi déterminés » le règlement des sinistres, confié à des juristes, se présente comme un acte de gestion, trop souvent assimilé, y compris par les assureurs eux-mêmes, à un service après vente.¹

¹ KOTLER Le marketing est l'ensemble des techniques et études d'applications qui ont pour but de prévoir, constater, susciter, renouveler ou stimuler les besoins des consommateurs et adapter de manière continue l'appareil productif et commercial aux besoins ainsi déterminés

Contractuellement et légalement le sinistre s'entend comme la réalisation de l'événement assuré. Sa gestion, son règlement, selon le vocabulaire en usage, tend notamment à mettre en œuvre des moyens pour apprécier les conséquences de la survenance de ce fait (accident, incendie), les estimer et remédier aux dommages ainsi constatés, qu'ils affectent l'assuré directement (à l'instar des dommages à ses biens ou son intégrité physique, les pertes de revenus et profit qui en sont la conséquence) ou indirectement, dans le cas où l'assureur contribue à la protection du patrimoine de l'assuré par la prise en charge d'une dette de responsabilité.

Distinct de l'acte de vente du contrat d'assurance le règlement du sinistre constitue un service d'une nature différente d'autres activités appréhendées par le Marketing des services.

- S'il constitue bien l'objet de la vente, et non un accessoire comme le service après-vente en matière de distribution de biens manufacturés, le service de règlement du sinistre ne lui est par hypothèse jamais concomitant aussi les préconisations attachées au marketing des services sont-elles pour une grande part inadaptées à ce produit².
- Détaché de la vente dans le temps le règlement du sinistre l'est également dans l'espace.
- Plus encore dans nombre de situations il échappe à toute prévision géographique.³ L'aléa est inhérent au contrat d'assurance: le hasard frappe quand il veut et où il veut.
- Pour le vendeur comme pour l'acheteur il n'existe pas d'instantanéité entre l'achat du produit et son utilisation. Quand 12 secondes s'écoulent entre le moment où un consommateur s'approche du rayon d'un grand distributeur et celui où il met l'article dans son panier généralement ce sont des années qui s'écouleront entre la souscription du contrat d'assurance et la survenance du sinistre

Et pourtant

Objet du contrat le règlement du sinistre, la prestation de service de l'assureur, ne peut en conséquence constituer un argument de vente immédiat. Il n'en constitue pas moins un acte de nature à conforter la marque de l'entreprise d'assurance, renforcer la relation avec le client, le fidéliser, différencier le produit des produits concurrents et gagner ainsi la préférence des consommateurs.

Ainsi appréhendé le règlement de sinistre présente également une dimension « marketing » qui ne peut plus être ignorée, il participe des techniques du marketing one to one, du marketing relationnel, de fidélisation voire de vente, et entretient avec la marque une relation forte.

Nous nous efforcerons ici de le démontrer au travers de la description de différentes étapes ou processus liés au règlement des sinistres en distinguant entre les sinistres importants, de grande

² intervention du professeur louis FABIEN professeur HEC Montréal congrès de l'ASTED 10 novembre 2005 marketing des services : 7 stratégies du marketing cf encadré

³ ainsi en est-il en cas d'accident de la circulation, de mise en cause de la responsabilité d'un producteur du fait de produits défectueux par hypothèse mis en circulation dans le public....

ampleur ou complexes (I) propres à développer une relation durable avec le client ,établir et renforcer sa confiance dans la marque qu'il a choisie , et le règlement des sinistres de masse (II) plus propice à la mise en œuvre de techniques de marketing one to one de masse ou de fidélisation

I l'accompagnement du client dans la gestion d'un sinistre complexe : marketing one to one , marketing relationnel et renforcement de la marque

Du sinistre le plus simple au plus complexe le process de règlement prend des formes diverses depuis l'indemnisation en espèce des dommages garantis jusqu'à l'accompagnement du client dans la gestion de la crise engendrée par la survenance de l'évènement accidentel (A)

Il contribue ainsi à établir la relation attendue , mettre en œuvre un véritable accompagnement , créer un produit parfaitement adapté et valider le sentiment de confiance accordé a priori à la marque (B)

A: description et caractéristiques de situations de règlement de sinistres complexes

Tout sinistre emporte, suppose une atteinte au patrimoine de l'assuré

Sans l'intervention de l'assureur il peut également se trouver privé de revenus , de moyens d'existence .

Enfin une entreprise sinistrée peut être amenée à disparaître purement et simplement soit directement avec la disparition de l'outil de production soit indirectement faute de capacité à occuper le marché ou en raison d'une pression médiatique ou simplement concurrentielle ⁴

Le service apporté par l'assureur dans la phase de règlement d'un sinistre peut (et doit) alors présenter différents aspects

Il convient de maintenir le lien entre l'entreprise assurée et ses propres clients , d'organiser les process de substitution propres à limiter les pertes d'exploitation directes immédiates en lien de causalité avec la survenance de l'évènement assuré mais aussi à maintenir la présence des produits de l'assuré et la position de sa marque sur son marché concurrentiel ou encore de répondre aux pressions médiatiques .

Pour ce faire le régleur dispose d'une panoplie de moyens

1 Le règlement des frais supplémentaires dans le cadre des sinistres d'assurance de pertes d'exploitation

Aucune indemnisation des pertes d'exploitation ne saurait suffire à reconstituer le capital attaché à la marque ou maintenir le positionnement concurrentiel du client sur son secteur d'activité si l'activité du client est interrompue pour une durée excessive .

⁴ Qui peut encore avoir le désir d'acheter des produits alimentaires en cas de survenance avérée de défaillance dans la qualité sanitaire des produits ? comment sur un marché restreint ne pas perdre sa position , quelle qu'elle soit , quand faute de moyens la production est suspendue plusieurs mois après la survenance du sinistre

La mise en œuvre de la garantie des frais supplémentaires a pour objet le règlement de frais de nature à permettre le redémarrage anticipé (par rapport à une échéance lointaine comme par exemple la date de fin de la reconstruction des locaux détruits) de l'activité.

Elle a vocation à contribuer à la réduction ou du moins au cantonnement des pertes d'exploitation ; elle contribue également de façon indirecte à la préservation de la position concurrentielle de l'assuré et la valorisation de sa propre marque .

Dans la détermination des mesures à prendre, des frais à engager le partenariat assuré /assureur s'impose :

- L'assuré est souvent le mieux à même de déterminer la nature des mesures à prendre d'un point de vue technique. Il connaît son marché ,les composantes de la demande , ses concurrents , les caractéristiques de ses produits Il est à même de formuler ses besoins de façon précise et circonstanciée
- L'assureur apporte quant à lui son expérience et sa compétence dans la gestion de la situation exceptionnelle provoquée par le sinistre y compris en s'appuyant sur des réseaux de prestataires extérieurs mandatés par lui et dont la compétence est mise à disposition de l'assuré :Experts comptables, ingénieurs ,experts, sociétés prestataires de service annexes couverts à l'exemple des sociétés de décontamination , loueurs de matériel ou structures légères propres à abriter l'outil de production en cas de destruction totale ou partielle des bâtiments d'exploitation .

C'est ensemble ainsi que le prévoit le contrat qu'assureur et assuré déterminent la marche à suivre , les dispositions à prendre et donc la composition finale du règlement de sinistre , objet du contrat d'assurance

2 Frais de retrait , campagne de rappel de produits défectueux

Les contrats d'assurance de responsabilité des entreprises productrices de biens de consommation comportent des garanties appropriées à la prise en charge des frais occasionnés par le retrait de la vente ou le rappel de produits défectueux.

La mise en œuvre de ces garanties , le règlement de ces sinistres , fait également l'objet de décisions prises en commun : retrait ou non des produits, modalités de communication , choix des médias en fonction de la propre organisation du producteur, utilisation de relais ou campagne sans intermédiaire vers le public, destruction ou retour des biens pour réparation... autant de questions qui doivent être débattues , de choix à effectuer ensemble dans l'intérêt bien compris de chacun et le respect des prévisions du contrat .

Le sinistre peut atteindre non seulement des biens ou des personnes mais également détruire les composants incorporels du patrimoine de l'entreprise assurée et notamment la marque ou le nom commercial en affectant l'image qui lui est attachée les campagnes de rappel ou de retrait doivent être menées avec la plus grande prudence

Mal gérée la communication inhérente à une campagne de retrait ou de rappel peut affecter durablement la confiance du consommateur dans la marque concernée . Bien conduite elle peut au contraire ajouter à son image de la marque (campagne de retrait Perrier)

Dans ce cas encore le règlement de sinistre se construit entre l'assureur et l'assuré chacun mettant à disposition de l'autre son savoir-faire , ses compétences dans le respect de l'équilibre financier du contrat

3 Les dispositifs spécifiques de gestion de la communication en cas de sinistre majeur

Dans la dernière décennie à la faveur d'évènements catastrophiques (effondrement des tribunes du stade Furiani, explosion des installations AZF) les assureurs ont développé des compétences spécifiques à la gestion des crises et élaboré des produits accessoires aux contrats d'assurance IARD

En cas de sinistre majeur , de dommages de masse , le dispositif mis en œuvre pour le règlement du sinistre se doit d'être adapté à la situation et notamment de prendre en compte la multiplicité des dommages , le nombre des victimes , l'impact médiatique certain d'un événement de grande ampleur .

Aux cotés des équipes diligentées au plus près des victimes peuvent être mis en place des moyens supplémentaires :

- Juristes à même de soutenir l'assuré dans sa démarche vis à vis de ses clients et fournisseurs, négocier des délais ...
- Spécialistes en communication à même de gérer les relations avec les médias et les leaders d'opinion
- Plate-forme d'assistance susceptibles de gérer des flux d'appels entrants ou sortants à l'instar des plate-formes des sociétés d'assistance et de rapatriement

La prestation de services annexes en cas de sinistre majeur (agences de communication ,plate-forme de gestion des appels , assistance juridique dans les litiges de droit de la consommation , de défense des droits au nom ou à l'image ...) peut également être prévue dans le contrat d'assurance assortie ou non de conditions restrictives (exemple jour/hommes)

Analyse marketing et règlement des sinistres majeurs : l'exemple des sinistres de responsabilité du fait des produits défectueux et de la mise en jeu des garanties de pertes d'exploitation et de frais supplémentaires

Communication vers les leaders d'opinion ,la clientèle ... :détermination des canaux de diffusion, et du contenu des messages délivrés	Accompagnement du client dans la prise de décision, le choix des prestataires :entreprise de décontamination , sous traitants, entreprises spécialisées dans l'implantation de structures légères , loueurs de matériel Partage d'expérience appui expertal	Détermination des mesures à prendre dans le cadre de la garantie des frais supplémentaires
Communication	Marketing relationnel	Marketing one to one .personnalisation du produit

Chacune de ces situations de règlement de sinistre peut s'apparenter à une pratique marketing , qu'elle relève du marketing dit one to one , plus généralement du marketing relationnel , ou qu'elle tienne à la marque

B analyse

1 Ces process s'apparentent tous au marketing one to one en ce qu'ils conduisent à la construction d'un produit nouveau parfaitement adapté au besoin temporel du client ⁵

Dans nombre de ses aspects on trouve dans la gestion des sinistres importants, majeurs, les facteurs propres à développer une relation spécifique dans laquelle le produit final(le règlement définitif du sinistre) est le fruit d'une co-construction entre client et fournisseur, assureur et assuré, à laquelle le client apporte sa participation active .

Le règlement d'un sinistre complexe se bâtit en effet en partenariat avec le client. La société d'assurance par la médiation de ses représentants , en mettant au service du client des compétences et moyens dont il ne dispose pas a priori , crée dans le temps , parfois long (des semaines voire des mois) du process de règlement de sinistres un produit sur mesure .

L'assuré quant à lui apporte sa compétence , sa connaissance du marché et , par exemple dans le cas d'une campagne de retrait ou rappel , les moyens de sa propre organisation (procédures de traçabilité des produits , logistique propre, logiciels ...) L'échange entre les deux acteurs peut ainsi être appréhendé également comme un exemple de collaboration inter organisationnelle .

Chacun des process de règlement décrits ci dessus s'apparentent au marketing « one to one » en ce que comme lui ils impliquent les clients dans la conception du produit final ⁶

Comme lui ils contribuent à établir une relation plus étroite entre l'entreprise d'assurance et son client et à constituer un rempart contre la concurrence ⁷

⁵ « les principes du marketing one to one : la rhétorique du marketing direct et du marketing sur bases de données met l'accent sur la personnalisation des messages et des offres » G MARION Professeur à l'E.M.de Lyon - le marketing relationnel existe t il ? revue Décisions marketing n 22 janvier avril 2001

⁶ cours du professeur Alain BLOCH CNAM janvier 2006 « règle n°4 du marketing one to one : impliquer les clients dans la conception est la voie royale de la qualité , de la personnalisation et de l'innovation »

⁷ A contrario du marketing management de grande consommation une telle description de l'échange inter organisationnel souligne la participation active du client au processus et au résultat de l'échange dans le cadre d'une co-construction : le concept de relation met l'accent sur le rôle central de l'engagement mutuel des acteurs de l'échange MARION Professeur à l'E.M.de Lyon - le marketing relationnel existe t il ? revue Décisions marketing n 22 janvier avril 2001

Adopter une la stratégie « one to one » en matière de règlement de sinistre permet non seulement de se différencier de la concurrence mais plus encore contribue à dissuader le client de rechercher auprès d'un concurrent un service qu'il a pu apprécier auprès de son fournisseur et dont il ne peut comparer immédiatement et sans risque la qualité

2 le règlement de sinistre envisagé comme un instrument de marketing relationnel

La création du lien et son renforcement (sa consolidation) constituent un des enjeux majeurs du marketing relationnel .

La situation de règlement de sinistre offre une occasion d'établir ce lien , le qualifier , le pérenniser .⁸

Elle y contribue d'autant plus certainement qu'elle intervient dans un moment particulier où la relation prend une dimension supplémentaire (a) le comportement du consommateur étant modifié et la perception de ses besoins exacerbée (b) .

- a) L'impact du règlement de sinistre peut être alors même sur-valorisé pour au moins 2 raisons :
 - Le moment de le la survenance du sinistre est généralement un moment exceptionnel et difficile car a priori chargé de sentiments négatifs .La satisfaction du client sera d'autant plus grande que le service rendu de qualité viendra répondre à un besoin exprimé dans une situation d'urgence ou de détresse
 - Le moment du sinistre est un moment rare mais qui a un effet prolongé ; le client en conservera le souvenir comme il conservera le souvenir de son règlement.
- b) La perception tient un rôle essentiel dans la détermination du comportement du consommateur⁹ . En situation normale la perception est sélective , cumulative mais aussi limitée dans le temps .

Cependant dans le cas où survient un sinistre , c'est à dire événement garanti, par hypothèse dommageable pour la personne , ses biens ou ses intérêts , cette perception se trouve bien souvent modifiée , l'importance de l'événement amplifié par ses caractéristiques mêmes et le souvenir qui s'y attache plus persistant .

L'expérience démontre en effet que quelque soit la nature et l'importance d'un sinistre il revêt pour l'assuré une charge psychologique , affective , traumatique forte¹⁰

⁸ « la personnalisation consiste à faire une offre « sur-mesure », complétée éventuellement par des contacts interpersonnels entre le client et le personnel en contact de l'entreprise ou un acteur non humain, par exemple un site sur internet»G MARION Professeur à l'E.M.de Lyon - le marketing relationnel existe t il ? revue Décisions marketing n 22 janvier avril 2001

⁹ Le comportement du consommateur Marc FILSER précis Dalloz

¹⁰ il en est ainsi tout particulièrement en cas de dommage corporel mais aussi dans le cas de vols d'effets personnels souvent vécus par les assurés, suivant leurs propres termes, comme une violence voire un viol

Les conditions du règlement du sinistre n'en sont dès lors que plus intensément appréciées que la charge affective est grande.

L'expertise de l'assureur et sa capacité à communiquer sont alors déterminantes. Elles vont fonder une nouvelle relation, conforter la relation existante ou la détruire si la dimension « commerciale » de la gestion du sinistres n'est pas maîtrisée

La qualité du règlement confortera la relation à la marque avec d'autant plus de force que le souvenir en sera plus tenace. Inversement un règlement jugé insatisfaisant dans son déroulement emportera un rejet d'autant plus grand que la charge émotionnelle attachée à l'événement couvert est grande

En pareille position le client est en attente l'éléments propres à le rassurer et le conforter dans la confiance a priori portée à la marque du service acquis en amont, quand solidement arrimée au port son embarcation était encore à l'abri des tempêtes

Expliqué clairement, de façon didactique et accessible le règlement final du dossier atteste des capacités de l'entreprise d'assurance à faire face à ses obligations sur l'instant mais aussi dans l'avenir. En cela il contribue à lui seul, s'il est correctement mené, à renforcer le lien avec le client et par là le fidéliser.

Le règlement nominal, le montant en euros, n'est pas le seul critère entrant dans la satisfaction du client il n'en est même qu'un facteur secondaire.

Un montant supérieur n'emporte pas nécessairement une satisfaction supérieure. Satisfait sur le moment le client peut également nourrir le sentiment que le service rendu ne l'a pas été avec le sérieux attendu. S'il a pu obtenir plus qu'il ne pensait lui-même lui être dû d'autres auront également réussi au détriment de la mutualisation et donc de ses intérêts propres (cette remarque ne vaut pas cependant dans le cas de fraude délibérée)

Tandis qu'un règlement apparemment moins satisfaisant parce que de valeur inférieure s'il est justement motivé de façon claire et accessible renforcera la confiance du consommateur. Nombre des réclamations exprimées auprès des sociétés d'assurance se soldent par la confirmation de la validité du règlement initial s'agirait il d'un refus de garantie pour peu qu'il soit motivé. Ces refus ne sont nullement accompagnés systématiquement d'une résiliation et il n'existe pas de corrélation significative entre les « réclamations » gérées quotidiennement par les services de règlement dans le cadre de leur activité et le taux de résiliation des contrats

3 règlement de sinistre et valeur de la marque

A l'instar de G MARION nous pensons que le capital d'une marque forte réside dans l'instauration de cette relation particulière: Promesse et responsabilité du coté de l'entreprise ; attachement voire affection du coté du consommateur.

La situation du règlement de sinistres et particulièrement lorsqu'il s'agit d'un sinistre majeur de nature, notamment sur le marché des assurances des entreprises, à mettre en péril l'existence même de l'assuré, constitue pour l'entreprise d'assurance le moment déterminant

où elle va pouvoir démontrer la réalité des valeurs attachées à la marque notamment au travers de ses process , son expertise , sa communication

Une approche relationnelle de la marque suppose qu'au-delà d'une simple réponse « mécanique au client (échange d'un produit défectueux dans la grande distribution) soit analysé finement et dans la durée le rôle de la marque Selon les propres termes de Gilles MARION c'est une analyse indispensable au marketer qui entend capitaliser sur sa marque .¹¹

S'agissant de sociétés et produits d'assurance cette analyse est consubstantielle au secteur, essentielle , vitale .

a) la marque permet au consommateur d'identifier, de repérer et de distinguer le produit d'une entreprise parmi les produits concurrents .

Elle lui apporte un supplément d'âme tout particulièrement lorsque ce produit, à l'exemple des contrats d'assurance de responsabilité obligatoire ,n'est pas en lui même distinct de son concurrent

Lorsque l'implication du client est faible et la différenciation des produits également faible voire inexistante le prix devient un critère de choix prioritaire .Seule la confiance accordée à la qualité du service à venir est en mesure de faire la différence .

Or dans le domaine des assurances IARD les données fondamentales d'analyse des besoins des consommateurs sont pour part dégradées : le besoin n'est pas ressenti de façon aussi immédiate qu'en d'autres domaine ; plus encore dans nombre de cas le caractère obligatoire de la souscription , de l'achat du produit d'assurance, avec les sanctions lourdes qu'il emporte en cas de défaut de souscription mais aussi en raison de l'uniformisation de l'offre qu'il suppose , éloigne plus encore l'achat d'assurance IARD d'un acte d'achat standard

Il faut alors et tout d'abord se démarquer de la concurrence , faire vivre la marque et les valeurs qu'elle véhicule , intégrer dans le règlement du sinistre les différentes stratégies de marketing relationnel (cf encadré) , et ce tout particulièrement quand le client se trouve être un leader d'opinion notamment quand il s'agit d'un chef d'entreprise

La marque permet d'augmenter la valeur du produit aux yeux des consommateurs, et donc pour le producteur de vendre à un prix plus élevé .

Dans un contexte concurrentiel fort, sur un marché fermé faute notamment de capacité d'innovation comme il en existe dans les secteurs industriels , la marque prend toute sa dimension. Les valeurs de confiance , sécurité, .. qu'elle porte ne sauraient être transgressées ;

¹¹ « une approche relationnelle de la marque : le capital d'une marque forte réside dans l'instauration de cette relation particulière: Promesse et responsabilité du coté de l'entreprise ; attachement voire affection du coté du consommateur. En d'autres mots le processus d'interaction du consommateur avec une telle marque lui permet de vérifier qu'elle est bien digne de confiance et, ce faisant, construit une connaissance approfondie .Cette connaissance et cette affectation sont au fondement de la confiance pour les transactions à venir et pour le maintien d'un engagement dans une relation durable » MARION Professeur à l'E.M.de Lyon - le marketing relationnel existe t il ? revue Décisions marketing n 22 janvier avril 2001

plus encore elles doivent être sans cesse confortées. Les conditions de règlement des sinistres y contribuent.^{12 13}

b) Le produit doit tenir les promesses de la marque

Correctement managé ,avec expertise, pédagogie et dynamisme, le règlement de sinistre contribue à la construction, la consolidation, le renforcement de la relation d'attachement du consommateur à la marque choisie a priori sur des valeurs affirmées mais jusque là non démontrées .

En intégrant les techniques du marketing , en appliquant au règlement des sinistres des exigences de qualité élevés , en les faisant connaître et en permettant au consommateurs et tout particulièrement aux leaders d'opinion de mettre à l'épreuve la réalité de ces engagements les entreprises d'assurance valorisent leur marque

Le régleur porte la marque en donnant vie au « fantasme » qu'elle véhicule (solidité , rigueur , souplesse , expérience , dynamisme ..) il contribue à renforcer les valeurs qu'elle véhicule ; il témoigne de la réalité des engagements pris . Expérimenté compétent et sensible à la culture marketing il peut influencer le client durablement

Dans le règlement la valeur monétaire absolue est moins importante que la différence de coût au moment de la souscription car l'implication du client est plus forte dans le règlement de son sinistre que lors de la souscription ,a fortiori s'agissant d'une souscription forcée (assurances obligatoires) et d'un sinistre important .

Aussi le règlement de sinistre quand il est maîtrisé , et notamment dans le cadre de sinistres majeurs fournit il à l'entreprise d'assurance les moyens de valoriser son capital marque et de réaliser des profits supplémentaires ;du reste l'expérience montre que lorsque la qualité du règlement de sinistre est réelle le taux des résiliations liées et l'insatisfaction qu'ils pourraient générer est infiniment moins élevé que celui consécutif à une variation du prix , qu'elle soit absolue(majoration de prime) ou relative(offres de la concurrence)

Les termes de cette analyse , pour succincte qu'elle soit ,valent également dans le cadre du règlement des sinistres de masse domaine dans lequel les entreprises d'assurance ont développé un savoir-faire et de nouveaux process inspirés des stratégies développées en matière de vente de produit de masse .

¹² communiquer avec les leaders d'opinion en marketing comment et dans quels médias ?
Eric VERNETTE et Laurent FLORE in « décisions marketing » juillet septembre 2004 p23s

¹³ sur le poids de la marque et son rôle dans un environnement concurrentiel particulier(concurrence très forte sur les prix, assurances obligatoire, pas de visibilité du produit acheté, souvent sous la contrainte) : « le mot d'ordre favori des directions marketing est, aujourd'hui , de construire des relations durables avec le consommateur au moyen de marques « fortes » . cette exigence ne résulte pas de la « nouvelle « demande d'un « nouveau » consommateur. C'est la conséquence de l'intensification de concurrentielle et de la prolifération des instruments de communication à la disposition des individus » MARION Professeur à l'E.M.de Lyon - le marketing relationnel existe t il ? revue Décisions marketing n 22 janvier avril 2001

II Les prestations accessoires ou supplétives au règlement en espèces des dommages garantis comme des instruments de fidélisation

Potentiellement le nombre moyen de sinistres dans une vie est faible, il est extrêmement faible quand il s'agit de sinistres d'intensité majeure affectant un risque de particulier ou une entreprise, aussi peu de clients auront l'occasion de la mettre à l'épreuve la confiance dans la marque accordée a priori lors de la souscription de l'acte de vente initial. Cependant cette expérience peut constituer un élément marquant de la relation entre l'assuré et l'assureur même s'agissant d'un sinistre mineur.

Conscients de cela les assureurs ont développé dans le règlement des sinistres de masse des pratiques innovantes (A) propres à satisfaire leur clientèle et la fidéliser (B)

A Description et caractéristiques

Le plus souvent mis en œuvre sous la forme d'une indemnisation monétaire le règlement du sinistre peut cependant s'effectuer « en nature ».

De cette faculté juridiquement reconnue (soit que l'assureur se substitue au responsable soit qu'en assurance de dommages il souscrive à un engagement de règlement direct du réparateur pressenti par l'assuré ou vers lequel il a été orienté) les assureurs ont su tirer profit tant au plan financier que commercial

Elle peut alors prendre différentes formes soit que l'assureur substitue purement et simplement au règlement monétaire du sinistre la réparation des biens endommagés par l'intermédiaire de prestataires agréés soit qu'il propose sous forme de garantie complémentaires des services annexes destinés à améliorer les conditions de vie du client voire aux victimes, clients potentiels et acteurs médiatiques majeurs, en cas de survenance d'un sinistre corporel

- Dans le premier cas la procédure consiste à proposer à l'assuré plutôt qu'une somme d'argent destinée à rémunérer une société de service, un artisan, toute personne à même de procéder à la réparation des dommages, l'intervention directe et « gratuite » de prestataires agréés directement réglés par l'assureur: garagistes, loueurs de véhicules, entreprises de décontamination, entreprises du bâtiment, fournisseurs d'électroménager. Libéré de la difficile tâche de trouver un professionnel disponible l'assuré est également libéré de toute avance de fonds, il peut même trouver un intérêt financier à recourir au prestataire choisi par son assureur sous forme par exemple de rachat de la franchise

Mis en place au début des années 1980 pour faire face à l'inflation du coût de la réparation automobile le procédé a été étendu à d'autres secteurs de l'assurance (réparation immobilière, location de véhicules, réparation des bris de glaces, fournitures d'articles électroménagers en remplacement de biens endommagés)

- Dans le second cas les services supplémentaires ou palliatifs font l'objet de dispositions contractuelles spécifiques. Il peut s'agir notamment en cas de sinistre « corporel » de prestations destinées à pallier au moins pour part aux inconvénients

d'une incapacité physique temporaire : garde d'enfants , suivi scolaire ,assistance aux travaux ménagers

- Ou bien encore dans l'hypothèse de dommages corporels graves de l'intervention de spécialistes dans les domaines de l'aménagement de l'habitat , de la domotique ou de l'assistance électronique(robotique, commandes vocales, surveillance électronique) aux victimes , assurés ou tiers bénéficiaires des indemnités d'assurance

B pour une analyse « marketing »

Les remarques propres à la gestion des sinistres importants et complexes valent également pour celle des sinistres de moindre ampleur ou complexité, notamment sur le marché des particuliers

1 Les procédés décrits s'apparentent au sur-mesure de masse ils contribuent également au renforcement des valeurs de la marque en fournissant au client une prestation de substitution agréée , sélectionnée et labellisée .

2 C'est cette fois au travers de prestataires agréés que l'entreprise d'assurance renforce sa marque et l'image de qualité qui lui est nécessairement attachée ces prestataires étant engagés à son égard sur ce terrain par des chartes de qualité et dispositifs contractuels adaptés

3 En outre ces services annexes contribuent à fidéliser le client en dédramatisant le sinistre et allégeant les charges corrélatives à sa survenance qui ne sont pas indemnisées lors du règlement des dommages : frais de transport , frais engagés pour la recherche d'entreprises prestataires , location de véhicule de remplacement

les « intérêts » de la fidélisation ne sont plus à démontrer .aucune entreprise ne saurait à ce jour , et ceci valant tout particulièrement dans le secteur de l'assurance ,se tenir pour satisfaite de la vente d'un de ses produits à un prospect. La fidélisation est nécessaire à la pérennité de l'activité mais elle ne vaut pas tant en ce qu'elle suppose la réitération du paiement du prix ,s'agissant de contrats tacitement reconductibles , qu'en ce qu'elle contribue à réaliser la souscription d'un nouveau contrat et par là à rentabiliser l'investissement fait sur le prospect¹⁴

Satisfait des conditions de règlement de son sinistre le client mais aussi parfois le tiers est en condition pour engager ou renouveler une relation fidèle laquelle peut parfois se concrétiser dans une nouvelle vente

III règlement de sinistres et vente complémentaire ou par réinvestissement

Le moment du règlement du sinistre est au plan juridique un moment essentiel .L'information collectée, immédiatement ou non , en lien direct avec sa gestion ou en marge de celle ci acquiert une valeur juridique forte (ex dans le cas où il est établi que de fausses déclarations ont contribué à modifier l'appréciation par l'assureur de la réalité du risque assuré des sanction juridiques sont mises en œuvre ; le règlement du sinistre est également fréquemment une occasion de recueillir des informations propres à justifier une modification du ou des

¹⁴ A propos des intérêts de la fidélisation : n cours du professeur Alain BLOCH CNAM janvier 2006 conquérir un prospect coûte 10 fois plus cher que de fidéliser un client. 5% d'amélioration de la fidélité augmente de 10% à 15% les profits

contrats en cours) elle est aussi un des constituants du lien avec le client , lien qu'il convient d'exploiter commercialement

Aboutissement de la démarche de marketing des sinistres la vente d'un nouveau produit peut prendre diverses formes

- Produit complémentaire en prévision de sinistres à venir
 - Réinvestissements des sommes réglées dans des produits d'épargne et assimilés auprès de la société d'assurance , phase ultime et la plus accomplie de la démarche
-

En guise de conclusion

La présente intervention se proposait d'attirer l'attention des marketers sur une situation a priori éloignée de leurs préoccupations en ce qu'elle contribue à développer des relations de marketing riches et porteuses d'avenir .

Nous espérons y être parvenu en démontrant en quoi les deux sujets (marketing et règlement de sinistres IARD) pour éloignées qu'ils soient a priori trouvaient dans la réalité des pratiques des terrains de connivence

Nous sommes pour notre part persuadé de ce que , lorsqu'il est conduit avec conscience et professionnalisme le règlement de sinistre est un acte de marketing à part entière :

1. il conforte le passé en ce qu'il réalise les attentes du consommateur qui l'ont poussé à la souscription ;
2. il réalise pour l'avenir l'un des objectifs du marketing one to one en dissuadant l'assuré de s'adresser à la concurrence ,
3. enfin l'accompagnement du client en cas de sinistre permet également de redonner aux services d'assurance l'instantanéité qui leur fait défaut au moment de la vente initiale

Le marketing des services : 7 stratégies de marketing visant à développer des relations d'affaires durables

- une offre de service à forte valeur ajoutée pour le client
- l'accessibilité physique de vos locaux
- l'accessibilité temporelle de vos services
- la gestion du personnel en contact avec vos clients
- le prix de vos services
- l'ambiance du point de vente
- la promotion de vos services

intervention du professeur louis FABIEN professeur HEC Montréal congrès de l'ASTED 10 novembre 2005 Le règlement des sinistres ne satisfait certes pas à ces 7 exigences . il contribue fortement cependant à réaliser une offre de service à forte valeur ajoutée .La gestion du personnel dédié et le développement de nouveaux moyens d'accès temporel aux services (plate-forme de contact permanente) doivent également être pris en considération dans ce cadre

Le marketing en résumé : comprendre les attentes du client les 5 attentes universelles (des clients)

- la fiabilité du service
- l'empressement du personnel
- des employés en contact inspirant confiance et dégageant de l'assurance
- l'empathie du personnel en contact
- la convivialité du point de service ou du point de contact

intervention du professeur louis FABIEN professeur HEC Montréal congrès de l'ASTED 10
novembre 2005

Organisation de la distribution et règlement de sinistres

La plupart des sociétés d'assurance par intermédiation organisent également le règlement de leurs sinistres de façon hiérarchisée

Les sinistres de masse peuvent être confiés indifféremment aux agents mandataires ou à des plate formes, délocalisées ou non , de gestion par téléphone

Les sinistres plus complexes sont confiés à des équipes de régleurs « assis » expérimentés mais qui n'ont de contact avec le client que par téléphone ou courrier

Les sinistres graves , de grande ampleur , catastrophiques font intervenir des régleurs et mandataires de la société au plus près du lieu de survenance de l' événement , de réalisation du dommage ou de rétablissement de l'activité

Ces 3 process peuvent aisément être rapprochés des méthodes du marketing et s'en inspirer

Typologie des sinistres	Sinistre de masse	Sinistre complexe	Sinistre à fort enjeu financier et/ou médiatique
Organes de règlement	agents mandataires plate-formes	équipes de régleurs « assis » expérimentés	régleurs et mandataires sur le terrain
Typologie marketing	Marketing de masse . fidélisation	One to one de masse fidélisation	Marketing relationnel - one to one personnalisation