

2017-2018

DUT Techniques de Commercialisation

Mémoire professionnel

AVIVA Assurances

Loudun

Comment optimiser les ressources de
l'agence face à son succès commercial ?

Soutenance le 10 Juillet 2018

Mignonneau François

Sous la direction de **HAESE Marc-Antoine**
Suivi d'alternance par **BOUTERAON Marie-Thérèse**



Remerciements

Je tiens tout d'abord à remercier mon maître d'apprentissage, M. Haese Marc-Antoine pour la confiance qu'il m'a accordé et l'autonomie qu'il m'a laissé dans le secteur complexe de l'assurance. Je tiens également à remercier l'équipe collaboratrice pour leur professionnalisme et leur bonne humeur. Je tiens particulièrement à remercier Laëtitia pour l'accompagnement qu'elle m'a apporté tout au long de l'année, ainsi que sa disponibilité pour m'aider lors des différents problèmes que j'ai rencontrés.

Je tiens également à remercier Mme. Bouteraon, ma professeur tuteur, pour ses conseils constructifs et sa disponibilité qui m'ont permis d'avancer dans le droit chemin quant à la rédaction de mon mémoire ainsi que de me rassurer, pour mieux rebondir face aux moments de doutes que j'ai pu rencontrer cette année.

Enfin je souhaite remercier Mme Lemoine, pour son accompagnement tout au long de cette année, et qui a su trouver des solutions à toutes nos interrogations.

Table des Matières

Introduction.....	1
Présentation de l'entreprise	2
I. Les produits de l'agence :	2
II. Le portefeuille de l'agence :.....	2
III. Les objectifs de l'agence :.....	3
IV. Les enjeux :	3
V. Les valeurs de l'agence :	3
VI. L'organigramme :.....	4
Description de l'alternance	5
Diagnostics	8
I. Diagnostic externe	8
1.1 Macro-environnement	8
1.2 Micro-Environnement	8
II. Diagnostic interne.....	9
2.1 Diagnostic des ressources	9
III. Diagnostic stratégique	10
Bilan Synthétique (Matrice SWOT).....	10
Problématique.....	11
L'optimisation des ressources.....	12
I. L'Optimisation des ressources humaines	12
II. L'Optimisation des ressources matérielles.....	15
III. L'Optimisation des ressources immatérielles.....	18
Réponse à la problématique	20
Conclusion	21
Sitographie	22
Table des annexes	23



Introduction

Depuis toujours, je suis très intéressé par le secteur de l'assurance, mais je n'avais que des stages de courtes périodes pour découvrir ce secteur. Le choix de l'alternance en deuxième année a été pour moi une opportunité de découvrir de façon approfondie ce monde.

Ayant déjà effectué plusieurs stages dans cette organisation, l'intégration dans l'équipe a été très rapide. La confiance accordée et l'autonomie dont j'ai pu bénéficier m'ont permis d'effectuer des missions très polyvalentes au sein de l'organisation et de développer à la fois des compétences commerciales et organisationnelles, cette polyvalence que j'ai également retrouvée dans la formation du DUT Techniques de Commercialisation.

Je vais d'abord présenter la structure dans laquelle j'ai évolué pendant un an, le contexte atypique dans lequel je suis arrivé, ainsi que mes missions. J'établirai ensuite le diagnostic interne, en répondant ainsi à la problématique qui en découle.

Présentation de l'entreprise

L'agence AVIVA se situe au cœur du centre-ville de **Loudun** dans la Vienne (86200 – Nouvelle Aquitaine). L'agent actuel, Marc-Antoine Haese, arrivé en 2013 a décidé de **regrouper** les deux agences, en une seule, au 18 rue Carnot.

I. Les produits de l'agence :

En France Aviva est un **assureur généraliste**, c'est-à-dire qu'il propose tous types de produits d'assurance. Aviva Loudun propose de nombreux produits (cf. annexe 1 – [Les produits Aviva](#)) répartis en trois catégories. La partie **Assurance** qui consiste à assurer par le biais d'un contrat un ou plusieurs bien(s). La **Protection** des personnes, avec les complémentaires santé et la prévoyance, elle consiste à **couvrir** le salaire **d'une personne indépendante** lorsqu'elle a un **accident de travail**. L'**Epargne** afin de réaliser des placements financiers. Aviva est également **son propre assureur**, c'est-à-dire qu'il porte **le risque** de l'ensemble de ses contrats et est **autonome** en termes de décision.



FIGURE 1 : AGENCE AVIVA DE LOUDUN

II. Le portefeuille de l'agence :

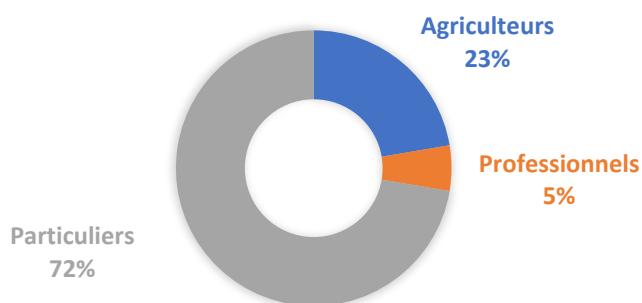


FIGURE 2 : PROPORTIONS DU PORTEFEUILLE DE L'AGENCE

Aujourd'hui l'agence de Loudun compte exactement **900** clients pour un total de **2411** contrats, soit un taux de multi détention de **2,73** contrats par client.

L'agence compte aujourd'hui un chiffre d'affaires **d'1,4 million** d'euros répartis en trois types de clientèle ; les **particuliers**, les **professionnels** (industrie, garages etc) et les **agriculteurs**.

III. Les objectifs de l'agence :

Le **développement agricole** est le principal objectif de l'agence. Elle souhaite notamment **développer** le réseau des prescripteurs, solliciter la **recommandation** et les **parrainages** ainsi que d'augmenter la **multi-détention** des clients agricoles des agences. Ceci a pour but d'atteindre à l'horizon 2020 un objectif de **cent exploitations** en gestion totale et de faire reconnaître le **savoir-faire** d'AVIVA auprès des professionnels du secteur.

Le **développement commercial** sur le secteur du transport est un **objectif à court/moyen terme** que s'est fixé M. Haese pour l'agence AVIVA Loudun, il espère en effet réussir à percer dans ce secteur d'ici à décembre 2018 en faisant souscrire **deux sociétés de transport**.

IV. Les enjeux :

Si l'on veut parler d'un **enjeu global et à long terme**, celui-ci est de réussir à se développer davantage commercialement, c'est-à-dire de récupérer des contrats professionnels et particuliers et d'**accroître son portefeuille client**.

L'autre **enjeu sur le long terme** est la **fidélisation** des clients actuels, ce qui permet de se faire reconnaître sur le marché. C'est un véritable **enjeu de notoriété** que le savoir-faire d'AVIVA soit reconnu tant auprès des professionnels que des particuliers. Cet enjeu rejoint l'enjeu global de développement commercial.

Plus particulièrement, deux **enjeux à court et moyen terme** sont évoqués par M. Haese. Il y a un véritable souhait que le savoir-faire d'AVIVA soit reconnu sur le **marché agricole** à court terme. Le but est de convaincre rapidement un maximum d'agriculteurs locaux de souscrire chez AVIVA Loudun.

Enfin, la **réussite** du développement et de **l'acquisition** d'un nouveau secteur qui est le transport est un enjeu très important pour l'agence AVIVA Loudun, car cela permettrait **l'embauche de nouveaux salariés**. En effet, le marché du transport en assurance représente beaucoup de **travail administratif** et nécessite donc du personnel supplémentaire. De plus, c'est un marché à **fort potentiel commercial** pouvant générer de fortes primes.

V. Les valeurs de l'agence :



L'écoute

Cela permet de **cerner les besoins** des clients, cibler et proposer l'offre la plus adaptée.



L'honnêteté

Proposer au client l'**offre** la plus adaptée à ses besoins et qui n'est pas forcément la plus chère afin de l'encourager à **souscrire** le reste de ses assurances actuelles et futures dans l'agence AVIVA Loudun, cela se couple à l'**enjeu de fidélisation**.



Le professionnalisme / rigueur

Être capable de répondre aux questions des clients dans un **délai imparti**, agir et réagir rapidement, apporter des **solutions concrètes** en cas de problème (sinistres, simulations etc.)

VI. L'organigramme :

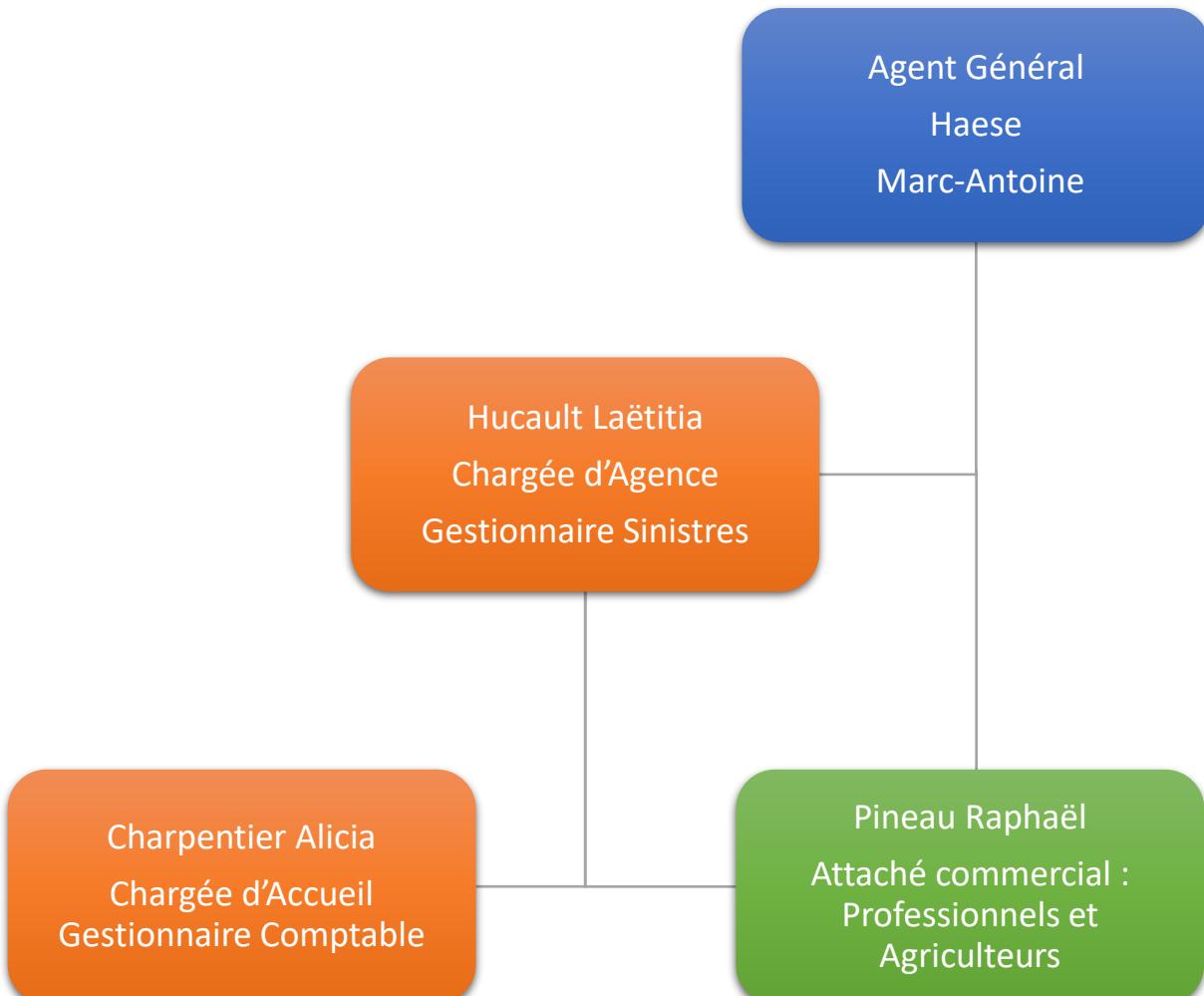


FIGURE 3 : ORGANIGRAMME DE L'AGENCE

Description de l'alternance

Durant cette année en alternance, j'ai eu l'opportunité d'avoir des missions très diverses permettant de **mettre en pratique des compétences commerciales** (relation clientèle), **administratives** (gestion des dossiers) et parfois même des **compétences manuelles** (cloisonnement de l'agence). Une **polyvalence** que j'ai également retrouvée dans la formation du DUT Techniques de Commercialisation. Dans un premier temps nous allons voir les **missions réalisées** en rapport avec ma problématique, puis dans un second temps les missions réalisées quotidiennement par l'intermédiaire d'un graphique.

Tableau des missions

Missions en rapport avec la problématique	Objectif	Moyens mis en œuvre/Hypothèses émises	Résultats
Elaboration des fiches de postes	Définir formellement les tâches à réaliser, de chaque salarié. Permet une évaluation des compétences mobilisés par le salarié au quotidien.	Mise en forme informatique des fiches. Mise au point avec l'Agent sur la réalisation des tâches de chacun en fonction du poste occupé et des compétences.	Ces fiches de postes permettent de bien clarifier les tâches à réaliser par chacun. Gain de temps pour les salariés qui se concentrent uniquement sur leurs tâches.
Mise en place des Notes de services	Permettre de communiquer auprès des collaborateurs sur un point en particulier (Congés). Mettre en place de nouvelles règles dans la vie de l'agence avec un accord commun.	Mise en forme informatique des notes. Rédaction des notes de services sous l'accord de l'Agent.	Ces notes permettent de faire respecter des consignes. Avec les malentendus sur la prise de congés, une note de service a été établis à ce sujet afin d'éviter que cela se reproduise.
Communication sur les réseaux	Se rapprocher du client en publiant du contenu ciblé. Promouvoir le secteur des transporteurs avec des « boosts » de publications.	Outil de pilotage Facebook pour cibler au mieux les personnes concernés par les publications.	En cours de mise en place.

Missions en rapport avec la problématique	Objectif	Moyens mis en œuvre/Hypothèses émises	Résultats
Cloisonnement de l'agence	<p>Séparer l'agence en deux pôles bien distincts : Un pôle administratif et un pôle commercial.</p> <p>Supprimer les nuisances sonores qui perturbent l'avancement de chacun</p>	Montage et peinture de la cloison durant 3 jours	En cours de mise en place
Audit des salariés	Faire un constat de la vie actuelle au sein de l'agence et repérer les éléments de dysfonctionnement mais aussi les bons points à pérenniser voire améliorer.	Entretiens individuels sur différents critères	Cet audit a permis d'émettre des hypothèses afin d'optimiser des ressources telles que présence quotidienne de l'agent général ou l'optimisation de la réunion du Lundi matin.

J'ai décidé de représenter mes missions quotidiennes sous la forme d'un **graphique** mes afin de mettre en avant la diversité de celles-ci. Les pourcentages montrent que la durée des tâches est homogène, donc aucun risque de lassitude ni de répétition.

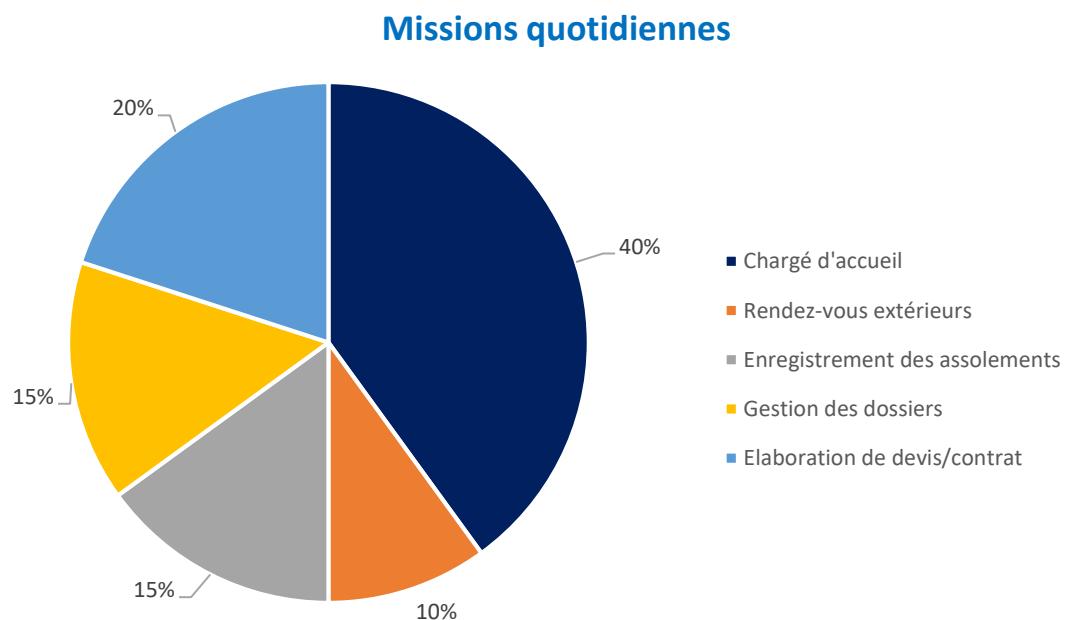


FIGURE 4 : DIAGRAMME DES MISSIONS

Mon rôle au sein de l'agence est d'apporter mon soutien à chacun des collaborateurs dans leurs tâches. D'un point de vue **administratif** tout d'abord, en aidant Alicia et Laëtitia dans la **gestion des dossiers**, en réalisant des tâches telles que la **mensualisation des primes**, relancer les clients au contentieux (primes impayées), relancer les clients pour des pièces justificatives ou encore la **réalisation de devis ou de contrat** à travers le portail intranet. D'un point de vue **commercial** ; je participe de temps en temps à des rendez-vous, en prospection, ce qui me permet d'analyser l'**approche** du commercial vers le prospect ou encore les techniques qu'ils utilisent afin de **présenter les produits d'assurances**. Je suis chargé d'accueil lorsque je suis à l'agence de Montreuil-Bellay la matinée afin de **recevoir les clients** et répondre à leurs attentes : assurance habitation, auto, moto, santé ou des besoins de justificatifs (attestations, cartes vertes etc.).

Globalement, ces diverses missions m'ont permis de **découvrir** une très large partie du monde de l'assurance et souvent même de **maîtriser des compétences**.

Diagnostics

I. Diagnostic externe

1.1 Macro-environnement

- PESTEL

Critères	Opportunités	Menaces
Politique	Subventions agricoles sur l'assurance récoltes à hauteur de 40% <i>source interne</i>	
Economique	Le marché de l'agriculture est en pleine expansion. « <i>Le marché est loin d'être arrivé à maturité, avec la montée en puissance des multirisques climatiques sur les récoltes.</i> » Frédéric Gudin – <i>argusdelassurance</i>	Impact sur le plan de développement si le marché agricole vient à s'effondrer. Agence assez dépendante du secteur agricole en termes de prime. Développement de la bancassurance, qui reprend des parts de marchés.
Socio culturel	Assurances et mutuelles comptent tirer parti des données des objets connectés pour se rapprocher de leurs clients et jouer les coachs de vie en leur proposant des offres sur mesure. <i>Usine-digitale.fr</i> Dérèglements climatiques, donc cela pousse les agriculteurs à assurer leurs récoltes. <i>Source interne</i>	
Technologique	Applications smartphone Espace en ligne de gestion (Aviva et Moi)	Migration des clients vers les assurances en ligne, qui peut impacter les agences physiques avec l'essor de l'e-assurance. Hausse des primes au vu des mauvaises conditions climatiques actuelles et à venir. <i>Source interne</i>
Environnement		Les évolutions écologiques amènent beaucoup de sinistres avec le dérèglement climatique. Une hausse des sinistres de 5,2% en 2016. <i>ffa-assurance.fr</i>
Légal	La Loi HAMON, permet d'aller chercher rapidement des contrats à la concurrence. Sous un délai de 30 jours + 1 à partir de la signature de la résiliation en agence.	Certaines Lois entraînent des coûts parfois supplémentaires et freine la fidélité client. La loi HAMON permet de résilier tout contrat d'assurance de plus d'1 an sous 30 jours + 1. La loi Châtel permet de résilier tout contrat en 20 jours après la réception de l'avis d'échéance. Donc des clients beaucoup plus volatiles, du fait de la simplicité de résiliation.

1.2 Micro-Environnement

- Diagnostic du marché

L'analyse détaillée se trouve en annexe. (cf. annexe 2 – Analyse du marché)

		Opportunité	Menace
Analyse de la demande	Taux d'équipements en produits d'assurances en hausse. <i>ffa-assurance.fr</i>	La Loi HAMON rend les clients extrêmement volatils. (voir tableau PESTEL)	
Analyse de l'environnement	Les assureurs physiques font l'acquisition de leur propre assurance en ligne. AXA (Assureur physique) est propriétaire de Direct Assurance (Assurance en ligne).	La souscription en ligne a doublé de 2015 à 2017. JDN – 15/03/17	
Analyse concurrentielle		Les comparateurs d'assurances. (Les furets.com) Le développement de la bancassurance. Nouveaux moyens de distributions. (Assurance en ligne)	
Analyse du marché local (cf. annexe 3 – Comparaison concurrentielle)	Aucune réponse téléphonique de PACIFICA. AXA ne fait pas le devis directement, la demande est redirigée vers un collaborateur qui communique le devis dans un second temps.	Groupama n'accepte pas les jeunes conducteurs, comme AVIVA. Accueil dans l'ensemble très bon (Politesse, écoute, qualité du conseil) donc pas de différenciation par rapport à AVIVA.	

- Les 5 forces de Porter

Le diagnostic détaillé des 5 forces de Porter se trouve en annexe (cf. annexe 4 – Les 5 Forces de Porter)

II. Diagnostic interne

2.1 Diagnostic des ressources

Le tableau faisant référence au diagnostic interne se trouve en annexe (cf. annexe 5 – Diagnostic interne).

Financièrement l'agence se porte très bien avec une croissance à deux chiffres (cf. annexe 6 – Tableau de bord des résultats commerciaux), + 14,6% en 2016 et + 13,2% d'affaires nouvelles en 2017. Cependant la gestion de trésorerie est difficile en fin d'année, les charges sont lissées sur l'année mais les **commissions** sont perçues en début d'année. De plus, AVIVA et l'ensemble des compagnies d'**assurances généralistes** ont connues une baisse des contrats maladies. En effet, avec la **généralisation des contrats employeurs**, une baisse des contrats maladies individuels a été enregistrée.

D'un point de vue commercial, l'agence a connu une bonne **progression** sur le **marché agricole** ces dernières années, avec une **progression** de 7,4% d'affaires nouvelles pour les **flottes automobiles** en 2017. La force de vente a enregistré de bons résultats en 2017 en ayant atteint

l'objectif de 80K€ de **chiffre d'affaires**. L'objectif pour 2018 est de 200K€ de chiffre d'affaires. La nouvelle agence de Montreuil-Bellay a permis **d'agrandir le portefeuille** de l'agent. Néanmoins, cette nouvelle agence a provoqué une surcharge de travail. Son absorption a accentué les **faiblesses organisationnelles** de l'agence qui étaient supportables auparavant. Implosion de l'organisation interne due à la nouvelle agence, la **redistribution des tâches** est devenue plus difficile, le retard s'accumule dans plusieurs domaines (sinistre, relances clients, arriérées...). Le **turnover des agents** à Montreuil-Bellay est important (trois agents en trois ans), il est donc nécessaire de **regagner la confiance des clients** en stabilisant la situation de l'agence.

Au niveau des ressources humaines, **un diagnostic individuel** a été réalisé plus bas dans le développement (dans la partie optimisation des ressources humaines) qui permet de mieux cerner les faiblesses de l'agence. Globalement, les **conditions de travail** sont bonnes, avec une bonne mutuelle employeur (prise en charge à 100%) ou encore des primes en fonction du résultat de l'agence. Cependant l'arrêt maladie prolongé d'une ancienne collaboratrice a généré un **retard administratif** dans l'agence. Le recrutement et la formation de deux collaborateurs en interne, ce qui provoque également du retard en interne. Il faut également s'efforcer de garder **l'esprit d'équipe**, en effet le recrutement effectué en 2017 représente aujourd'hui 50% des collaborateurs de l'agence avec moins 1 d'an d'ancienneté.

III. Diagnostic stratégique

Bilan Synthétique (Matrice SWOT)

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> Bonne santé financière (croissance à 2 chiffres) Bonne ambiance de travail (Entente collaborative, bons salaires, horaires de travail respectés, mutuelle, prévoyance...) Force de vente efficace. 	<ul style="list-style-type: none"> Implosion de l'organisation avec la nouvelle agence. Mauvaise satisfaction clientèle. Arrêt maladie prolongé. Les capacités personnelles ont été préférées plutôt que l'expérience dans le monde de l'assurance lors du recrutement en 2017.
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> Nouveau secteur (agricole) à développer (49) Marché agricole en pleine expansion. Développement du secteur des transporteurs. Fidélité des agriculteurs à Court Terme. 	<ul style="list-style-type: none"> Migration dès la clientèle (Particuliers vers l'e-assurance). La bancassurance gagne du terrain. Les conditions climatiques se détériorent, donc plus de sinistres, une charge de travail supplémentaire.

Problématique

La **santé financière** de l'agence est solide et équilibrée (cf. annexe 7 – Radar commercial), l'embauche du **nouveau commercial** et le **nouveau point de vente** (Montreuil-Bellay) devraient permettre de continuer sur cette lancée. C'est en tout cas l'objectif souhaité par M. HAESE, c'est-à-dire un développement commercial et la **conquête d'un nouveau secteur** : les transporteurs. En interne, avec l'arrivée d'une nouvelle collaboratrice, novice dans le secteur, un **temps d'adaptation** est nécessaire. De plus, cette nouvelle agence représente une quantité de travail supplémentaire pour les collaborateurs, ce qui a fait **imploser l'organisation interne** de l'agence, avec une accumulation de travail. L'**enjeu** pour Aviva Loudun est d'arriver à se développer commercialement, en allouant les **ressources suffisante** pour y parvenir. Cependant, il faut veiller à ne pas se développer trop vite, au risque que ces ressources ne soit pas assez **quantitative et/ou qualitative**. C'est ainsi que nous pouvons nous poser la question suivante :

« Comment optimiser les ressources face au développement commercial d'AVIVA Loudun ? »

Afin de répondre à cette question avec **pertinence**, je vais développer les moyens que nous avons déjà mis en place en les classant par **ressource**. Je vais également émettre des hypothèses qui peuvent permettre **l'optimisation des ressources**. Mon développement se déroulera toujours sous la même forme afin de ne pas perdre le lecteur et organiser mon développement. Il se déroulera en 3 parties. Tout d'abord : un **constat** de la situation puis la proposition d'une **hypothèse et/ou d'un moyen** déjà mis en place, ainsi que des **préconisations** pour chaque ressource.

L'optimisation des ressources

I. L'Optimisation des ressources humaines

1.1 Un diagnostic individuel, pour mieux analyser les causes

J'ai décidé d'établir un **diagnostic individuel** de l'équipe afin de faire un rapport précis de la **situation** et regrouper les similitudes dans les remarques de chacun afin d'**établir un constat**. Le principal intérêt, est de voir ensemble les **différentes solutions** que peuvent proposer chacun des membres pour atteindre une **optimisation parfaite des ressources**.

- **Le constat**

Laëtitia est dans l'équipe collaborative, avec 13 ans d'ancienneté et un statut de chargé d'Agence, elle a pu prendre le recul nécessaire pour analyser cette situation. Selon elle, il y a une **très bonne ambiance** dans l'équipe, ce qui est agréable. Quant au contexte actuel elle pense que : « *La recherche du développement commercial est une bonne chose ; avec la conquête d'un nouveau secteur et l'embauche de Raphaël* ». Cependant ce succès commercial entraîne une **surcharge de travail administratif** dans l'agence.

Alicia, avec 6 mois d'ancienneté, découvre le secteur de l'assurance

- **Les hypothèses émises**

La **réunion hebdomadaire** le lundi est essentielle selon Laëtitia, et il faut s'y tenir. L'agent doit être **plus présent** dans l'agence selon les filles, afin de mieux encadrer l'équipe et accompagner Alicia dans une démarche d'apprentissage.

Laëtitia a également suggéré d'ouvrir le point de vente de Montreuil-Bellay **trois matinées** dans la semaine au lieu de quatre actuellement, ce qui permettrait à Alicia d'être une matinée de plus à Loudun pour avancer un peu plus sur les tâches.

- **Les préconisations**

Les préconisations émises par l'équipe semblent essentielles afin d'optimiser les compétences et la motivation de chacun. Une **présence quotidienne** de l'agent M. HAESE permettrait un **contrôle des objectifs** régulier et un accompagnement individuel pour Alicia, ce qui lui permettrait de gagner en confiance, **d'avancer rapidement** et de s'épanouir professionnellement. La réunion hebdomadaire permettrait quant à elle d'émettre des **objectifs à plus ou moins long terme** et un contrôle sur l'avancement des tâches de chacun.

Nous pourrions également mettre en place un **entretien individuel semestriel ou trimestriel** en plus de l'entretien annuel sur demande d'un des collaborateurs ou non, afin de d'évaluer la qualité du travail, la dynamique du groupe et faire un point sur l'état d'esprit de l'équipe.¹

1.2 Le style de management

La **matrice Hersey Blanchard** que nous avons étudiée en classe avec Mr Caltabellotta est très pertinente dans le cadre de ma problématique. En effet, le **style de management délégatif** actuellement en place dans l'agence permet à l'équipe d'être **autonome** et d'apprendre très vite.

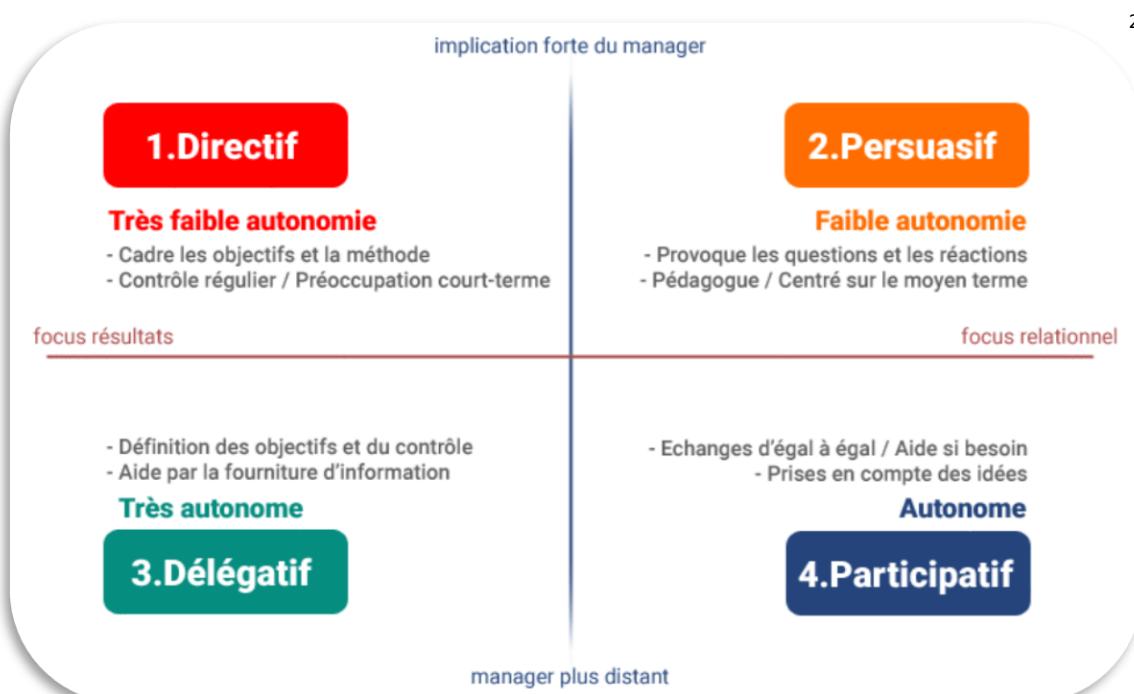


FIGURE 5 : REPRESENTATION DES DIFFERENTS TYPES DE MANAGEMENT

• Le constat

Selon un article d'Expert-Activ « *Il est important d'être délégatif* » lorsque votre collaborateur (ou votre équipe) est expérimenté et motivé. » Bien que la **motivation** soit présente au sein de l'équipe, l'**expérience** d'Alicia n'est pas assez importante pour adopter un style de **management délégatif**, elle a besoin d'accompagnement.

• Les hypothèses émises

Lors d'une réunion avec M. HAESE, Laëtitia et moi-même, nous nous sommes mis d'accord sur le fait que le style de **management doit être adapté** en fonction de chaque collaborateur, car

¹ Recommandation faite par M. Caltabellotta

² <https://entretien-dembauche.fr/5-styles-de-management-quel-manager-etes/>

l'expérience et les **compétences acquises** ne sont pas les mêmes pour chacun. De ce fait, nous allons voir quel est le style de management le plus **judicieux** pour chacun d'eux.

Laëtitia : Le style de management **délégatif** adopté par M. HAESE est très intéressant pour elle et semble être le plus adapté. En poste depuis 13 ans dans cette agence, elle a acquis l'expérience et les compétences nécessaires pour effectuer des tâches en autonomie et à responsabilités.

Alicia quant à elle ressent un **besoin d'accompagnement** dans ses missions quotidiennes et a besoin d'être rassurée dans ce qu'elle entreprend. C'est pourquoi il semble que le style de management **persuasif**, qui a un côté très pédagogique, permettrait à Alicia de se sentir protégée par la hiérarchie et de savoir exactement ce qu'elle a à faire. Ce style de management paraît donc le plus judicieux pour Alicia afin de **l'accompagner** dans une démarche d'apprentissage dans un premier temps, et de repasser à un management plus délégatif lorsqu'elle aura acquis les **bonnes compétences** et les **bons réflexes**.

Raphaël rencontre des difficultés sur le plan **administratif** de par un manque de compétences dans le montage des dossiers, la mensualisation ou encore la récolte des pièces justificatives. Le management **persuasif** permettrait également à Raphaël d'être mieux encadré sur la partie administrative et d'acquérir les compétences nécessaires dans ce domaine afin de devenir autonome par la suite. De ce fait, **un tableau de bord** va être mis en place afin de vérifier l'activité commerciale et veiller au respect des délais administratifs dans le montage des dossiers.

- **Les préconisations**

Nous avons vu précédemment que le style de management doit être **adapté** de façon individuelle. Dans un premier temps donc adopter un style **persuasif** afin qu'Alicia et Raphaël se sentent prêt à être **autonome** dans leur domaine respectif.

Mais sur le long terme, il apparaît qu'un **management plus participatif** devienne la solution. En effet, dans une agence d'assurance, les **différents acteurs** qu'ils soient administratifs ou commerciaux ont tous des dossiers à gérer de A à Z. Bien qu'il y aurait de toute évidence toujours un agent principal (M. HAESE aujourd'hui), chaque salarié se devra **à terme** d'être **totalelement autonome** sur l'ensemble de son poste. Cela engendrera forcément des constatations et des **axes d'amélioration** remarqués par l'ensemble de l'équipe qu'il sera important de prendre en compte. Or tout l'**enjeu d'un management participatif** est d'établir une relation d'égal à égal menant à une prise en compte des différentes constatations des salariés. C'est pourquoi ce management paraît être la **solution la plus pertinente** à ce type de structure.

1.3 La méthode AGILE

- Le constat

Lors du diagnostic individuel, nous avons pu remarquer la volonté des collaborateurs de tenir la **réunion hebdomadaire** du lundi, qui selon eux est très importante pour faire un point sur la situation de l'agence, sur le retard accumulé, les éventuelles questions. De plus, certains salariés souhaiteraient **un suivi et un contrôle** sur les tâches qu'ils entreprennent. C'est pour cela que nous pourrions mettre en place la **méthode AGILE**.

- Les hypothèses émises

Nous pourrions nous inspirer des **méthodes agiles** pour le suivi quotidien ([cf. annexe 8 – Méthodes Agiles](#)). Une vidéo de quelques minutes explique les points clés à retenir de cette approche. « *Elle est centrée sur la satisfaction du besoin du client* », en effet nous pourrions l'adapter aux différentes tâches que nous effectuons, notamment les sinistres. Etablir des **objectifs à court terme**, en traitant les sinistres les plus urgents dans un premier temps, puis **hiérarchiser les sinistres** en fonction de leur complexité, du délai de traitement ou encore du type de sinistre. Le **feedback** est très important avec une validation sur les tâches effectuées afin d'éviter les dérives ou les erreurs, ce qui est essentiel pour les collaborateurs ressentant un besoin d'accompagnement et de suivi, tout en **responsabilisant l'équipe** ce qui favorise l'esprit de collaboration. Afin de garder un esprit de management participatif une réunion hebdomadaire voire 2 si le temps le permet, afin d'effectuer un contrôle sur :

- Les tâches effectuées la veille.
- Les tâches qu'ils restent à effectuer aujourd'hui.
- Les difficultés rencontrées lors de l'accomplissement des tâches.

En faisant cet exercice quotidiennement chaque membre de l'équipe est au courant de ce que font ses collègues et il peut **coordonner son travail** et aider ou se faire aider en cas de difficultés.

II. L'Optimisation des ressources matérielles

2.1 Analyse du contexte

- Le constat :

L'espace de travail dans lequel nous évoluons est très important. L'**open-space** permet, certes, une communication directe entre les salariés, ce qui rend souvent possible le déblocage de situations dans un laps de temps très court ; par exemple, lorsqu'**Alicia** bloque sur une tâche, **Laëtitia** peut lui venir en aide très rapidement comme elle se situe à côté. Mais même si selon **Les Echos** l'**open-space** « renforce nettement l'efficacité au travail » ce qui est tout à fait juste, dans un premier temps, cet aménagement n'est pas forcément le bon pour **cette structure**. En effet, nous nous sommes accordés à dire avec M. HAESE, que l'**open-space**, regroupant la

partie commerciale et la partie administrative de l'agence, nuisent parfois au travail de l'équipe de par les appels à répétitions autant pour une partie que pour l'autre.

- **Les moyens mis en œuvre :**

Nous avons donc décidé de **cloisonner l'agence** pour plusieurs raisons. Premièrement ; pour organiser l'agence par **pôles**, avec un pôle administratif à l'entrée avec le bureau d'accueil et le bureau des sinistres, et un pôle commercial de l'autre côté pour recevoir les différents clients. **Laëtitia** et **Alicia** travaillent en binôme, ce qui fonctionne bien. **Alicia** vient en aide à **Laëtitia** en charge des sinistres. Les nuisances sonores devraient donc être réduites.

- **Les préconisations :**

La préconisation a déjà été appliquée ici car pour **faciliter les rendez-vous**, la seule préconisation était le cloisonnement. Cette cloison qui va permettre de séparer la partie commerciale de la partie administrative de l'agence, est une très bonne initiative dans l'**organisation matérielle** de l'agence. En effet, l'année prochaine l'agence sera déplacée vers un autre boulevard, dans des locaux tout neufs. Dans cette nouvelle agence, chacun aura son propre bureau, ce qui marquera la fin de l'Open-space.

2.2 Fiches de postes et notes de services

Selon le Journal du Net « La fiche de poste est un **outil de communication** décrivant les éléments fondamentaux d'une situation professionnelle ». Les fiches de postes permettent de **définir les rôles et les responsabilités** de chacun dans l'entreprise, c'est donc un outil nécessaire lorsque l'on veut organiser clairement tâches de chacun dans la hiérarchie d'une agence.

- **Le constat**

Avec le rachat du portefeuille client en Juin 2017, l'agence s'est agrandie et du personnel a été embauché. De plus, l'ancienne collaboratrice Barbara favorisait **le travail en autonomie**. De ce fait, les tâches n'ont jamais été clairement définies pour chacun de par l'absence de travail en équipe.

Quant aux notes de services elles permettent de **laisser un écrit** sur les différentes modifications dans l'agence, ces notes de services définissent les unes après les autres le **règlement intérieur** de l'agence avec les bonnes **méthodologies** de manière à éviter les quiproquos, les non-dits.

- **Les moyens mis en œuvre**

L'agence connaît un **taux de sinistralité** en nette augmentation, il fallait donc une personne dédiée uniquement à la **gestion des sinistres**. De ce fait, une fiche de poste est nécessaire afin de définir précisément les tâches à réaliser.

La **fiche de poste** d'Alicia (cf. annexe 9 – Fiche de poste) permet de définir précisément son poste, ses missions et ses attributions, afin d'acter avec la signature du collaborateur et de l'intégrer dans son contrat de travail. Aujourd'hui, cette fiche de poste sert d'outil à Alicia dans sa **démarche de progression**, puisqu'elle connaît exactement les missions qu'elle doit réaliser, de plus elle peut les planifier dans son **agenda personnel**.

Aujourd'hui, 5 notes de services ont été mises en place (cf. annexe 10 – note de service) pour plusieurs raisons ; le plus souvent elles ont permis d'**instaurer des règles à suivre**, notamment suite à **une erreur des collaborateurs**, par exemple ; lorsque les collaborateurs ont souscrit leurs propres contrats d'assurance eux-mêmes, une note de service a été mise en place afin de mettre au clair la situation et préciser que seul Laëtitia et M. Haese pouvaient souscrire les contrats des collaborateurs.

2.3 Le tableau de bord commercial

Selon **B.Bathelot** « *Un tableau de bord commercial est un document qui permet de suivre l'évolution de l'activité commerciale au regard des objectifs fixés.* » Cet outil semble être très pertinent pour le **suivi commercial** de Raphaël. Grâce au tableur informatique, M. Haese pourra suivre l'**activité hebdomadaire** du commercial très rapidement.

- **Le constat**

Cet **outil pédagogique** pourrait s'inscrire dans le style de **management persuasif**, en effet le Tableau de bord (TDB) permettra un suivi régulier et rigoureux dans l'avancement des tâches du commercial.

Lacunes administratives pour Raphaël, donc TDB pour un suivi hebdomadaire, ce TDB doit être mis à jour en amont de la réunion hebdomadaire afin de faire un point sur ses dossiers

- **Les moyens mis en œuvre**

Un TDB est actuellement élaboré (cf. annexe 11 – Tableau de bord de Raphaël) et n'est donc pas une version finie. Cependant nous pouvons déjà constater certains éléments clés de celui-ci, notamment des **délais à respecter à très court terme**, sur les relances clients par exemple. De plus, comme dit précédemment, Raphaël rencontre des lacunes avec le côté administratif, c'est pour cela qu'un temps de montage suffisant a été octroyé afin que Raphaël puisse monter rigoureusement ses dossiers.

- **Les préconisations**

Ce TDB devra être présenté à chaque réunion du lundi matin afin de communiquer à l'ensemble de l'équipe et à l'Agent les chiffres réalisés la semaine passée, ainsi que de répertorier les **éventuelles difficultés** lors des montages de dossier.

III. L'Optimisation des ressources immatérielles

3.1 Connaître, se faire connaître ...

Les réseaux sociaux de l'agence sont actuellement alimentés quotidiennement par des sites spécialisés grâce à un abonnement mensuel. Cela permet de **faire vivre** les différentes pages réseaux par des informations concernant les **produits d'assurance** au niveau national. Cependant M. Haese m'a confié qu'il se trouvait en « manque d'information sur le potentiel des réseaux sociaux », leur potentiel de diffusion et de capter un large public de façon très ciblée. Nous avons pensé qu'il serait également judicieux d'alimenter ces pages, notamment Facebook, par des **annonces plus directes et ciblées** pour le client, afin de le rapprocher de nous et d'établir une proximité entre le client et son agence.

- **Le constat**

Avec la progression de l'**e-assurance** en France, la présence sur internet des **agences de proximité** devient une nécessité absolue et cela passe notamment par les **réseaux sociaux**. C'est un très bon moyen pour **développer qualitativement** l'agence, avec des publications cohérentes et ciblées.

- **Les moyens mis en œuvre**

Nous avons eu comme idée de nous **promouvoir** auprès des transporteurs qui sont, à **moyen-terme** le prochain secteur à développer. Une publication Facebook ([cf. annexe n°12 – Flyer Transporteur](#)) pourrait permettre de promouvoir à la fois l'agence, et à la fois de diffuser largement le **souhait de conquête** de ce secteur. Nous avons également eu l'idée de promouvoir la vie de l'agence, notamment en **partageant** le cloisonnement de celle-ci ([cf. annexe n°13 – Cloisonnement](#)) et en expliquant les raisons de cet aménagement en mettant en avant **l'aspect qualitatif**: Moins de bruit pour le client, un bureau cloisonné supplémentaire pour plus « d'intimité » lors des rendez-vous.

- **Les préconisations**

Alimenter **régulièrement** la page Facebook pourrait permettre de **générer un flux de personnes** intéressées sur la page de l'entreprise et de voir l'apparition de nouveaux prospects.

Egalement, le « **Boost de publications** » pourrait permettre de mettre en avant des publications pour des **personnes ciblées**. C'est une **fonctionnalité payante** proposée par le réseau social Facebook. De même qu'une publicité sur Google Adwords, elle permet de **cibler** la personne qui visionnera cette publication boostée. Cependant, les méthodes de segmentation divergent d'Adwords. En effet, Facebook propose de **segmenter** par « l'âge, le sexe ou encore **les centres d'intérêts** » lorsque sur Google, on utilise la segmentation par mot clé. Une fois boostée, la publication apparaîtra dans **le fil d'actualité Facebook** des personnes jugées concernées par celle-ci. Dans le cas présent, nous pourrions par exemple sélectionner les « **Agriculteurs** » ou les « **Transporteurs** », en tant que centre d'intérêt pour que la publication apparaisse sur les profils de ces personnes.

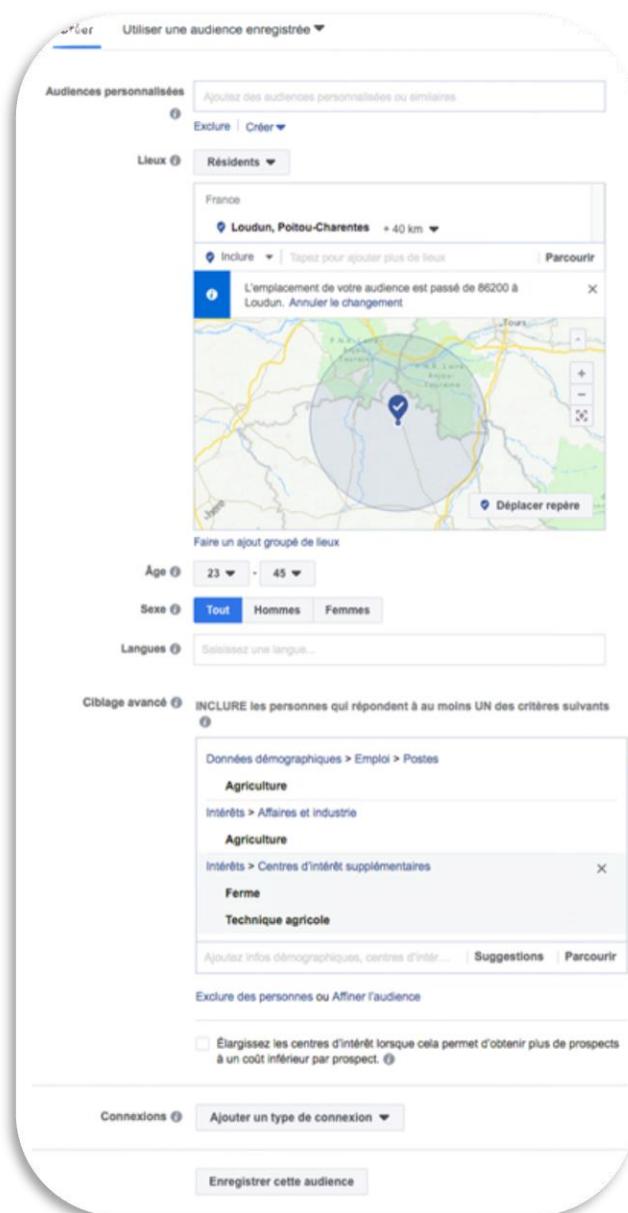


FIGURE 6 : SIMULATION D'UN BOOST FACEBOOK A DESTINATION DE PROSPECTS DANS LE SECTEUR DE L'AGRICULTURE

Réponse à la problématique

Pour pouvoir faire face au **développement commercial** d'AVIVA, nous avons vu qu'il fallait optimiser les différentes ressources de l'entreprise. Cela passe notamment par la mise en place **d'outils** permettant de définir **une démarche à suivre**. En effet, les différents constats ont montré des **dysfonctionnements** au niveau de **l'organisation en interne**. De ce fait, la mise en place d'outils qui peuvent paraître parfois minime dans l'organisation d'une agence, sont en réalité très important, puisque c'est avec l'accumulation de ces outils et de l'amélioration de certaines **méthodologies** déjà en place, qu'il y **aura un réel impact** sur l'agence.

Par exemple ; la mise en place des notes de services va permettre au fur et à mesure de constituer un règlement intérieur et d'évoluer dans **un environnement encadré**.

De plus, la mise en place de ces moyens permettra de gagner en efficacité et en temps, notamment grâce au **tableau de bord commercial**, avec une vision large sur l'activité commercial de Raphaël, ainsi que l'accompagnement dans ces différentes complications administratives, qui pourront être solutionner beaucoup plus rapidement par Laëtitia.

La mise en place de ces moyens devrait permettre de **renforcer l'organisation de l'agence** et de repartir sur **des bases solides** afin de pouvoir faire face au développement commercial en y allouant **les ressources nécessaires**.

Enfin, une bonne organisation permettra de créer des **automatismes** au sein de l'entreprise. Grâce au style de management **persuasif** qui vise à accompagner **pédagogiquement** les collaborateurs dans leur démarche, cela permettra à court terme d'effectuer les missions naturellement et avec plus **d'assurance**. De ce fait, sur le moyen terme cela devrait susciter **un gain de notoriété et de faire reconnaître** le savoir-faire auprès des clients et des prospects.

Conclusion

I. Point de vue professionnel

Cette année d'alternance a été très enrichissante pour moi. En effet, le choix de l'alternance a été pour moi une évidence en raison de la très longue durée de celle-ci. Cette première **expérience professionnelle** m'a permis de découvrir précisément le **monde du travail**. Bien que le contexte dans lequel je suis arrivé soit **atypique**, j'ai pu apprêhender une situation complexe et **entreprendre mes missions en autonomie** dès le début, ce qui a été très formateur pour moi. En effet, je suis devenu très vite à l'aise en clientèle, que ce soit par **téléphone** ou en **face à face** en agence.

Grâce à l'audit que j'ai réalisé, j'ai pu avoir le ressenti de collaborateurs dans le monde du travail, de **comprendre l'état d'esprit d'un salarié**, de comprendre ces tâches. J'ai énormément apprécié ce **rôle d'écoute** tout au long de l'année. Cela m'a réellement permis de comprendre les salariés de l'agence, et réaliser à quel point se sentir bien au travail est important.

Cette année m'a permis d'appréhender **le côté humain** dans le monde professionnel. Je me suis très vite rendu compte que **l'épanouissement et la motivation** d'une personne passe par **le bonheur au travail** et le fait qu'elle s'y sente bien.

II. Point de vue personnel

Cette année d'alternance m'a également beaucoup apporté personnellement. Premièrement j'ai **sérieusement gagné confiance en moi** de par mon aisance face à la clientèle, lorsqu'au début de mon stage en Mai 2017 j'appréhendais d'appeler les clients par peur de les déranger. Aujourd'hui je le fais **instinctivement** avec le sourire. Je sais à présent **adapter mon discours** en fonction du client, mais également dans ma vie personnelle par rapport à la personne qui se trouve en face de moi dans d'autres situations. Je **sais rebondir très vite** face à un client énervé afin de le calmer ou **d'accompagner** un client qui a besoin de conseils. Cette attitude je peux la répercuter dans **la vie de tous les jours**, ce qui est très bénéfique pour moi.

J'ai également appris à travailler en **équipe** avec des salariés, des personnes ayant déjà de l'expérience en entreprise, ce qui m'a permis de développer mon sens de l'écoute avec les collaborateurs et face au client.

En ce qui concerne mon avenir, l'année prochaine je me dirige vers un **DUETI** en Irlande **orienté Marketing**. Aujourd'hui, **je ressens le besoin** de partir à l'étranger afin de découvrir une **nouvelle culture et développer** mon niveau d'anglais.

Sitographie

- Diagnostic :

https://www.ffa-assurance.fr/chiffre-cle?f%5B0%5D=field_categorie_chiffre_cle%253Aparents_all%3A66

- PESTEL – Environnement Sinistre

<https://www.journaldunet.com/patrimoine/finances-personnelles/1192900-e-assurance-2017-ccm-benchmark/>

- Diagnostic du marché – Analyse de l'environnement

- Source – Analyse demande – Hausse du taux d'équipements en Automobile et Multirisques habitation.

<https://www.usine-digitale.fr/article/assurance-et-objets-connectes-les-liaisons-dangereuses.N387209>

- PESTEL – Socio Culturel

Les assurances de biens et de responsabilité – affaires directes France

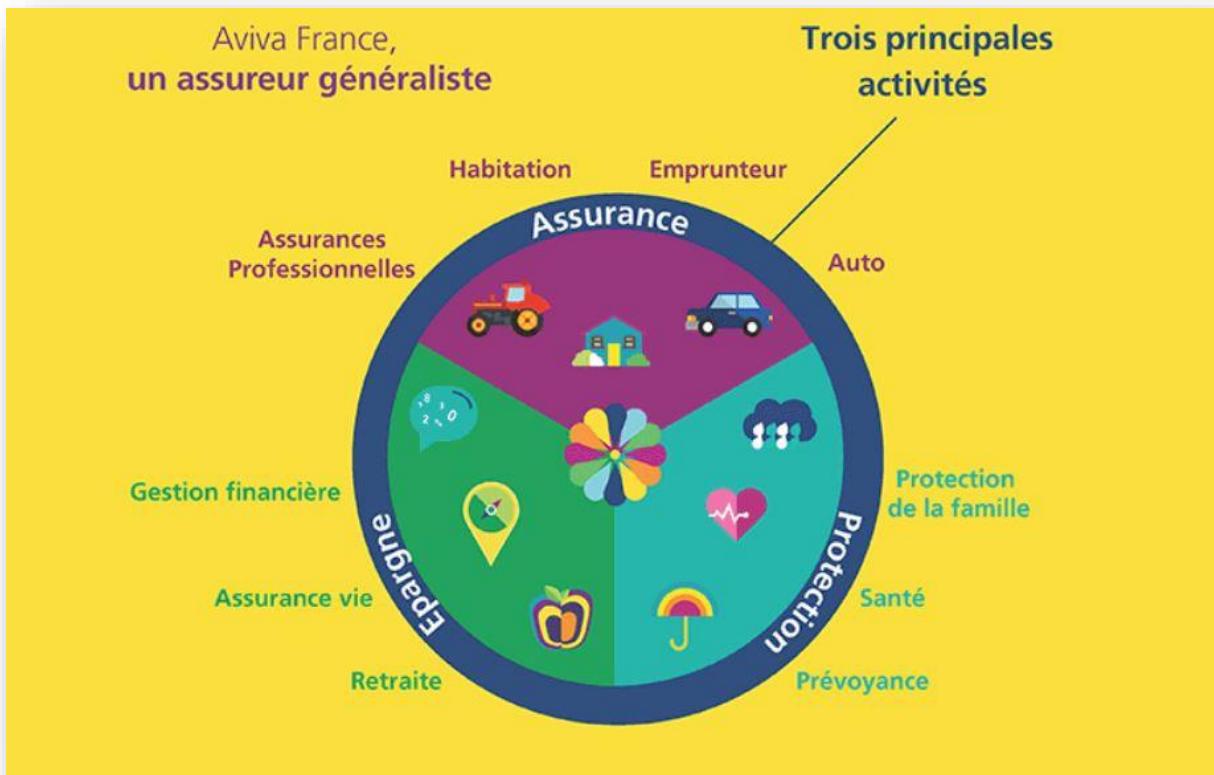
	Cotisations 2016 en Md€	Évolution 2016/2015	Part du CA
■ Ensemble - affaires directes	53,4	+ 1,9 %	100 %
Particuliers	33,6	+ 2,5 %	62,9 %
Professionnels	19,8	+ 0,8 %	37,1 %
■ Par branches			
Automobile	20,8	+ 1,8 %	39,0 %
Multirisques habitation	10,3	+ 2,5 %	19,2 %
Biens professionnels et agricoles	7,6	+ 1,6 %	14,3 %

Table des annexes

Annexe n°1 : Activités d'Aviva	1
Annexe n°2 : Analyse du marché	1
Annexe n°3 : Comparaison concurrentielle	2
Annexe n°4 : Les 5 forces de Porter	3
Annexe n°5 : Diagnostic interne	6
Annexe n°7 : Radar de situation agence	9
Annexe n°8 : Méthode AGILE	9
Annexe n°9 : Fiche de poste	10
Annexe n°10 : Note de service	11
Annexe n°11 : Tableau de bord de Raphaël	12
Annexe n°12 : Prototype du Flyer à destination des Transporteurs	12
Annexe n°13 : Cloisonnement.....	13

Annexes

Annexe n°1 : Activités d'Aviva



Annexe n°2 : Analyse du marché

Analyse de la demande :

Aujourd'hui on peut tout assurer. Tout le monde assure ses biens, que ce soit son véhicule, sa maison, son tracteur etc. La demande est donc très forte et permanente. De plus, la gamme de produit proposée est très large, donc elle touche une multitude de personnes, ce qui favorise la demande.

Analyse de l'environnement :

Depuis plusieurs années le marché de l'assurance a vu la souscription en ligne prendre de l'ampleur, les souscriptions ont doublées de 2015 à 2017, une progression très rapide qui a impacté très rapidement cet environnement déjà très saturé par de nombreuses compagnies d'assurances (AXA). Les agences d'assurances physiques tentent de stopper l'hémorragie en mettant en place des plateformes en ligne de gestion des contrats pour les particuliers pour simplifier et fluidifier la gestion de leur contrat, notamment pour les 25-35 ans, qui est la tranche d'âge la plus suscité à migrer vers l'e-assurance dans les années à venir.

Aviva a mis en place la plateforme « Aviva et Moi » qui permet une consultation en ligne de ses contrats, attestation, devis etc. L'environnement de l'agence de Loudun est très concurrentiel.

De plus, certains assureurs physiques comme AXA font l'acquisition ou lance leur propre assurance en ligne sous d'autres marques pour limiter l'attrition client. AXA est propriétaire de Direct Assurance qui est une assurance en ligne uniquement.

Analyse concurrentielle

Le marché de l'assurance dispose d'une large gamme de produits et de prix, ce qui en fait un secteur très en proie à une concurrence accrue multicanale. Alors que les grandes compagnies d'assurances spécialisées se concurrençaient entre elles ; de nombreux établissements font leur apparition :

- *Les comparateurs d'assurances* : Avec un accès facile et pour tous sur internet, l'obtention de l'information est très rapide, les clients deviennent de plus en plus exigeants, avec la comparaison sur internet avant leur déplacement en agence.
- *Le développement de la bancassurance* : Concurrent indirect des agences d'assurances ; Depuis plusieurs années les banques élargissent leurs gammes de produits afin d'améliorer leur performance (les banques se diversifient pour augmenter leur marge et donc leur bénéfice, au contraire des produits bancaires, les assurances sont une source de marges net au même titre que les frais de communication, c'est donc une « vache à lait » pour les banques. Tout comme les agences d'assurances, les banques disposent également de nombreuses agences implantées partout au niveau national qui favorisent la proximité avec le client ainsi que la visibilité que l'entreprise représente et le contact client.
- *Nouveaux moyens de distributions* : Depuis l'apparition d'internet chez les particuliers, 65% de la population avoue avoir un quotidien facilité par le numérique. L'assurance en ligne est une forme de distribution qui attire essentiellement les familles urbaines avec une catégorie socio-professionnelle élevé n'ayant pas forcément le temps de se déplacer en agence.

Annexe n°3 : Comparaison concurrentielle

Produit utilisé pour la comparaison ;

Type de véhicule	Clio 2 1.4l de 2001, Essence, 4cv fiscaux.
Usage	Privé et trajet/domicile, véhicule garé dans un garage fermé à Roiffé 86120.
Titulaire	François Mignonneau – 29/12/1998, célibataire, salarié, avec un bonus auto 100.
Sinistralité	0 sinistre

Concurrents locaux d'Aviva Assurances				
Critères d'analyse	AXA – Bellicault Loudun	Pacifica –	Macif - Loudun	Groupama - Loudun

		Crédit Agricole		
Qualité de l'accueil Physique Mail Téléphone	Temps d'attente au téléphone très court – de 30 secondes.		Proposition de rendez-vous dans l'agence la plus proche du domicile. Amabilité	Bon accueil téléphonique. Politesse, courtoisie, professionnalisme.
La qualité du conseil des garanties (Compétences)	Transfert du devis à une collègue car spécialisation, donc pas de conseils		Professionnalisme, bon détail des garanties.	Bon conseil, a su expliquer le fait que Groupama n'assure pas les jeunes conducteurs sans membre de la famille déjà assuré.
Rapport garanties/prix	94,25 €/mois		75€/mois	N'accepte pas les jeunes conducteurs.
Réactivité de l'agence à répondre	Appel le 21/02/2018	Plateforme téléphonique Temps d'attente long + 3 minutes et aucun conseiller disponible (réitérer l'appel)	Plateforme téléphonique. Bonne réactivité moins d'1 minute. Devis par téléphone en 15 minutes.	Appel en agence, aucun conseiller disponible -> redirection sur la plateforme téléphonique.

Annexe n°4 : Les 5 forces de Porter

- Le pouvoir de négociation des clients

Critères	Opportunité	Menace	Recommandations
Nombre et concentration des clients : Grand nombre de client, la demande est très forte et permanente.	X		Une très forte demande constante et permanente car le besoin en assurance est permanent. Donc les prospects sont nombreux, et les compagnies peuvent même ciblés leurs prospects en fonction de leur tranche d'âge, de leur activité

			particulier/professionnelles (agricole, industrie.) etc
Caractéristiques de l'offre différenciée ou non : Les assureurs proposent tous les mêmes types produits d'assurances (autos, habitation, santé), la différenciation s'effectue au niveau des garanties, clauses prix propre à chaque assureur		X	Au-delà des produits d'assurances qui sont semblables à toutes les compagnies. La différenciation s'effectue au niveau des garanties tel que « l'assurance kilométrique à l'année », « l'assistance » etc pour se différencier des concurrents.
Coûts de transfert : Les coûts de changements d'assureur sont très faibles, donc les clients ne prennent pas de risques en changeant d'assurance.		X	Différentes Lois protègent le consommateur et engendre très peu de coûts lors d'un transfert d'assurance, le chargé clientèle doit créer un réel lien pour fidéliser le client en étant à son écoute, car dorénavant il est très facile pour un client de partir à la concurrence.
Existences de sources d'approvisionnement de substitution : La bancassurance propose désormais des types de contrats très similaire aux assurances.		X	Avec des prix très avantageux la bancassurance s'impose aujourd'hui comme concurrent direct de l'assurance. Or les garanties sont moins intéressantes. C'est le rôle de l'assurance de marquer ce contraste auprès des clients.
Sensibilité des clients au prix : Très forte sensibilité au prix surtout pour les jeunes de 18-25 ans qui jugent le prix comme critère principal dans le choix d'une assurance.		X	Certaines compagnies d'assurances cible principalement les jeunes conducteurs tel qu'AXA, et d'autres pas du tout comme AVIVA qui préfère proposer des prix plus élevés avec des garanties plus intéressantes. Des options existent pour faire baisser le prix des assurances pour les jeunes comme « l'abonnement aux transports aux communs ».

Produits de substitution

Il n'existe pas de produits de substitution en termes de contrat d'assurances. On ne peut pas substituer un contrat automobile, habitation par une autre forme d'assurance. Tout simplement car ce type de contrat correspond à des contraintes légales, de plus il n'existe pas une infinité de garanties pour couvrir une habitation ou une auto.

Le pouvoir de négociation des fournisseurs :

Les fournisseurs sont les compagnies d'assurances qui délivre les biens et services à l'ensemble des agences partout dans la France. Dans le cadre de la compagnie AVIVA. La compagnie fournit l'ensemble des feuilles à en-tête, goodies, affiches publicitaires etc elle nous fournit également des partenariats avec des compagnies téléphoniques (OG Télécom) ainsi qu'à des prestataires informatiques pour les ordinateurs et imprimantes.

Les nouveaux entrants :

<u>Critères</u>	<u>Opportunités</u>	<u>Menaces</u>	<u>Recommandations</u>
Taux de croissance du secteur : Le taux de croissance de l'assurance stagne, mais la croissance dans la souscription en ligne est grandissante.		X	Les agences d'assurances traditionnelles doivent marquer la différence. En effet, même si les prix des assurances en ligne sont intéressants, les garanties le sont moins.
Le potentiel de réponse des entreprises en place : La souscription en ligne touche principalement les jeunes actifs (25-35 ans) les plus âgés ne possédant pas tous internet ne passe pas encore à l'ère du numérique		X	Selon l'agent la tranche d'âge (25-35 ans) est vouée à migrer vers la souscription en ligne pour un gain de temps et d'argent. Cependant des espaces personnels sont créer en ligne pour permettre la gestion des contrats en ligne et freiner l'avancer de l'e-assurance.

L'intensité concurrentielle intra sectorielle :

<u>Critères</u>	<u>Opportunités</u>	<u>Menaces</u>	<u>Recommandations</u>
Taux de croissance du secteur : Secteur en croissance d'1,4% en assurances de personnes et + 0,4% en assurances des dommages.	X		

Degré de concentration : Les concurrents sont très présents dans toute la France, l'assurance est un secteur très développé, les banques augmentent encore plus la concentration de ces agences.		X	
Degré de différenciation de l'offre concurrence : Les compagnies d'assurances ne peuvent pas se différencier sur les types de contrats (autos, habitations, santé) qui correspondent à un besoin commun et unique. La différence se joue sur le prix et les garanties		X	

Annexe n°5 : Diagnostic interne

	Forces	Faiblesses
Diagnostic financier : CA, marge, bilan, solde intermédiaire de gestion, niveau d'endettement, capacité d'autofinancement	<ul style="list-style-type: none"> - L'agence connaît une progression à deux chiffres depuis 3 ans (10 à 15%) <u>voir bilan de l'année passée.</u> - Gestion financière correct, bon bilan. 	<ul style="list-style-type: none"> - Gestion de trésorerie difficile en fin d'année, charges lissées sur l'année mais les commissions sont touchées en début d'année.
Diagnostic commercial : CA, PDM, nombres de clients, taux de pénétrations, marge, CA par vendeur (voir si la FV est efficace), TURNOVER	<ul style="list-style-type: none"> - Bonne progression sur le marché agricole. - Aviva récupère les parts de marché sur Groupama et Pacifica au niveau agricole. - Bon résultat de la force de vente ; Objectif 	<ul style="list-style-type: none"> - Montreuil Bellay a été une charge de travail plus lourde. Son absorption a accentuer les faiblesses organisationnels de l'agence qui était supportable avant. - Implosion de l'organisation due à la nouvelle agence avait le temps de tout faire, la charge de travail a fait imploser notre organisation,

	<p>de CA 80 000€ en 2017 atteint. <u>Voir bilan FDV</u> (Objectif : 200 000€ de CA sur 2018)</p> <p>- Agence de bonne taille, Production net progressive. De plus en plus de gros contrats (agricoles) en tant que montant des contrats, de plus en plus de contrat agricole qui sont de gros clients)</p>	<p>on est devenue mauvais, redistribution du travail, nouvelle disposition.</p> <p>- Turnover des agents à Montreuil Bellay, 3 fois en 3 ans. Pour des raisons extérieures à l'agence. Clients « ballotés » d'un agent à un autre, provoquant une mauvaise satisfaction client et une accumulation de retard</p> <p>-Contrat maladie individuels en baisse à cause de la généralisation des contrats employeurs</p>
<p>Diagnostic marketing : Utilisation de tous les médias, bonne visibilité, quel est l'image de l'entreprise, quel est son taux de notoriété, site internet à jour,</p>	<p>- Réseaux à jour (site internet, linkedin, twitter, facebook) grâce à (Hearsay) 30€/mois</p>	<p>- Travailler le ciblage transport.</p> <p>- Mauvaise satisfaction client due à un manque d'organisation (délais trop importants, manque d'information)</p> <p>- Pacifica et groupama sont très axés sur la communication de masse (grandes compagnie) Aviva (le plus gros des petits assureurs) communique de façon ciblée sur le marché agricole et bientôt sur le transport et l'assurance vie.</p>
<p>Diagnostic RH : La politique salariale (réputé pour des bons salaires ou dans la moyenne du secteur, âge pyramide, le rapport homme femme) et le bonheur des collaborateurs en interne. La gestion des ressources humaines.</p>	<p>- Salaire plutôt bon, dans la moyenne haute du secteur.</p> <p>- Bonnes conditions de travail ; horaires de travail respectés. Voiture de fonction, plein d'essence et assurance incluse, téléphone portable,</p>	<p>- Arrêt maladie prolongé d'un salarié ont généré un retard dans l'agence (formation d'un nouveau collaborateur, temps de formation) donc prise de retard</p> <p>- Recrutement et formation de deux</p>

<p>Conditions de vie des collaborateurs, évènements facilitant l'appartenance, perspective d'évolution, la qualité des mutuelles proposés, participation/intéressement, communication facile (écouté par le haut de la hiérarchie)</p>	<p>ordinateur portable... <u>(Voir audit de chaque salarié en annexe, à venir)</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - Bonne mutuelle prise en charge à 100% par l'employeur. - Prévoyance prise en charge à 100% par l'employeur pour compenser le salaire. - Prime une fois par an en fonction des résultats de l'agence de façon aléatoire 	<p>collaborateurs en interne</p> <ul style="list-style-type: none"> - S'efforcer de garder un esprit d'équipe sachant que les nouveaux salariés représentent 50% des salariés et moins d'1 an d'ancienneté.
--	---	--

Annexe n°6 – Tableau de bord des résultats commerciaux

Tableaux de bord												
Résultats : Production (SDI IARD)												
Production par	Produits	Au mois de		2016		Données cumulées		Oui		Non		
		▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	
	Nombrs	Montants										
	Produits	AN du mois	Evolution AN	Sorties du mois	Evolution Sorties	PN du mois	Av./RP Transfert	Stock	Taux d'AN	Taux Sorties		
	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼	▼		
<u>ARTICOM</u>	20	+ 66,6 %		10	+ 42,8 %	10	0	74	+ 31,2 %	+ 15,6 %		
<u>AUTO 1ERE CAT</u>	115	+ 6,4 %		127	- 0,7 %	-12	0	894	+ 12,7 %	+ 14,0 %		
<u>AUTO AGRICOLE</u>	14	+ 600,0 %		6	- 45,4 %	8	0	67	+ 23,7 %	+ 10,1 %		
<u>AUTO AUTRES CAT</u>	13	+ 62,5 %		7	- 50,0 %	6	0	71	+ 20,0 %	+ 10,7 %		
<u>AUTO HORS FLOTTE</u>	7	- 46,1 %		18	+ 500,0 %	-11	0	26	+ 18,9 %	+ 48,6 %		
<u>AUTRE PARTICULIER</u>	25	+ 212,5 %		19	- 17,3 %	6	0	126	+ 20,8 %	+ 15,8 %		
<u>AVIVA PREVOYANCE COLLECTIVE</u>	1	NR		1	NR	0	0	0	NR	NR		
<u>AVIVA SANTE COLLECTIVE</u>	12	+ 100,0 %		0	NR	12	0	18	+ 200,0 %	+ 0,0 %		
<u>CONSTRUCTION AE</u>	1	- 50,0 %		2	+ 100,0 %	-1	0	9	+ 10,0 %	+ 20,0 %		
<u>FLOTTE AUTO</u>	3	NR		0	NR	3	0	4	+ 300,0 %	+ 0,0 %		
<u>GRELE</u>	0	- 100,0 %		0	NR	0	0	4	+ 0,0 %	+ 0,0 %		
<u>INCENDIE AUTRE</u>	16	+ 433,3 %		7	+ 75,0 %	9	0	50	+ 39,0 %	+ 17,0 %		
<u>INCENDIE IMMEUBLE</u>	18	+ 63,6 %		10	- 61,5 %	8	0	115	+ 16,8 %	+ 9,3 %		
<u>INCENDIE OCCUPANT</u>	63	+ 23,5 %		86	- 6,5 %	-23	1	582	+ 10,4 %	+ 14,2 %		
<u>MALADIE AH</u>	0	NR		10	+ 66,6 %	-10	0	41	+ 0,0 %	+ 19,6 %		
<u>MALADIE PARTICULIER</u>	28	+ 27,2 %		42	- 34,3 %	-14	1	258	+ 10,3 %	+ 15,4 %		
<u>P.J.F.</u>	3	NR		1	- 80,0 %	2	0	32	+ 10,0 %	+ 3,3 %		
<u>R.C. AE</u>	18	+ 800,0 %		2	- 50,0 %	16	0	39	+ 78,2 %	+ 8,6 %		
<u>R.C. CONSTRUCTION AE</u>	0	NR		0	- 100,0 %	0	0	0	NR	NR		
<u>R.I. et ASSOCIES AE</u>	0	- 100,0 %		1	NR	-1	0	3	+ 0,0 %	+ 25,0 %		
<u>SANTE INDIVIDUELLE</u>	0	NR		4	+ 33,3 %	-4	0	23	+ 0,0 %	+ 14,8 %		
<u>TRANSPORTS</u>	6	+ 50,0 %		2	+ 100,0 %	4	0	17	+ 46,1 %	+ 15,3 %		
TOTAL	363	+ 42,9 %		355	- 9,6 %	8	2	2 453	+ 14,8 %	+ 14,5 %		

Tableaux de bord

Résultats : Production (SDI IARD)

Production par

Au mois de

décembre

2017

Données cumulées

Oui

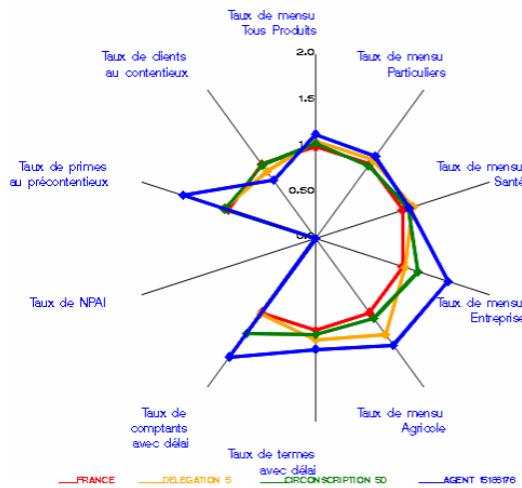
Non

Produits	Nombres		Montants		PN du mois	Av./RP Transfert	Stock	Taux d'AN	Taux Sorties
	AN du mois	Evolution AN	Sorties du mois	Evolution Sorties					
	▲▼	▲▼	▲▼	▲▼					
<u>ARTICOM</u>	8	- 60,0 %	12	+ 20,0 %	-4	0	70	+ 10,8 %	+ 16,2 %
<u>AUTO 1ERE CAT</u>	91	- 20,8 %	126	- 0,7 %	-35	2	857	+ 10,1 %	+ 14,0 %
<u>AUTO AGRICOLE</u>	5	- 64,2 %	5	- 16,6 %	0	1	68	+ 7,4 %	+ 7,4 %
<u>AUTO AUTRES CAT</u>	16	+ 23,0 %	12	+ 71,4 %	4	0	75	+ 22,5 %	+ 16,9 %
<u>AUTO HORS FLOTTE</u>	1	- 85,7 %	3	- 83,3 %	-2	0	24	+ 3,8 %	+ 11,5 %
<u>AUTRE PARTICULIER</u>	17	- 32,0 %	27	+ 42,1 %	-10	1	117	+ 13,4 %	+ 21,4 %
<u>AVIVA PREVOYANCE COLLECTIVE</u>	0	- 100,0 %	0	- 100,0 %	0	0	0	NR	NR
<u>AVIVA SANTE COLLECTIVE</u>	3	- 75,0 %	0	NR	3	0	21	+ 16,6 %	+ 0,0 %
<u>CONSTRUCTION_AE</u>	3	+ 200,0 %	3	+ 50,0 %	0	0	9	+ 33,3 %	+ 33,3 %
<u>FLOTTE AUTO</u>	1	- 66,6 %	0	NR	1	0	5	+ 25,0 %	+ 0,0 %
<u>GRELE</u>	11	NR	0	NR	11	2	17	+ 275,0 %	+ 0,0 %
<u>INCENDIE AUTRE</u>	5	- 68,7 %	1	- 85,7 %	4	1	55	+ 10,0 %	+ 2,0 %
<u>INCENDIE IMMEUBLE</u>	11	- 38,8 %	10	+ 0,0 %	1	0	116	+ 9,5 %	+ 8,6 %
<u>INCENDIE OCCUPANT</u>	56	- 11,1 %	69	- 19,7 %	-13	2	571	+ 9,6 %	+ 11,8 %
<u>MALADIE AH</u>	0	NR	12	+ 20,0 %	-12	0	29	+ 0,0 %	+ 29,2 %
<u>MALADIE PARTICULIER</u>	19	- 32,1 %	33	- 21,4 %	-14	1	245	+ 7,3 %	+ 12,7 %
<u>P.J.F.</u>	1	- 66,6 %	2	+ 100,0 %	-1	0	31	+ 3,1 %	+ 6,2 %
<u>R.C. AE</u>	3	- 83,3 %	5	+ 150,0 %	-2	0	37	+ 7,6 %	+ 12,8 %
<u>R.I. et ASSOCIES_AE</u>	0	NR	0	- 100,0 %	0	0	3	+ 0,0 %	+ 0,0 %
<u>SANTE INDIVIDUELLE</u>	0	NR	4	+ 0,0 %	-4	0	19	+ 0,0 %	+ 17,3 %
<u>TRANSPORTS</u>	0	- 100,0 %	1	- 50,0 %	-1	0	16	+ 0,0 %	+ 5,8 %
TOTAL	251	- 30,8 %	325	- 8,4 %	-74	10	2 385	+ 10,2 %	+ 13,2 %

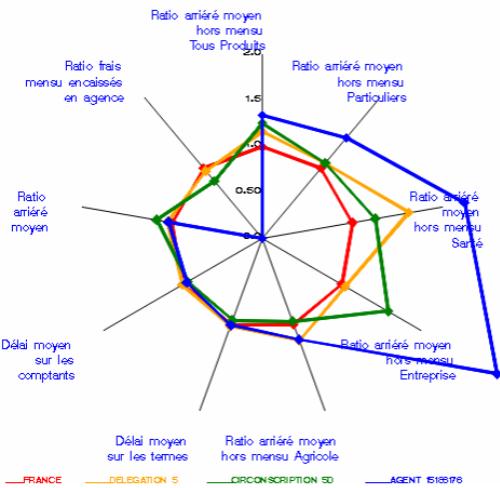
Annexe n°7 : Radar de situation agence

Agent M HAESE MARC ANTOINE (15186176) - Agence LOUDUN - à fin juin 2018

Portefeuille



Qualité



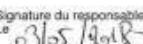
Date Nomination	Emissions Nettes	Arriéré moyen annuel	Emissions contentieuses
01/01/2013	1 455 357	73 692	0

Note Qualité Comptable	Ratio de solde moyen annuel	Ratio de solde moyen mensuel
A	0.12%	(0.29%)

Annexe n°8 : Méthode AGILE

<https://www.youtube.com/watch?v=krb1UOv85G4>

Annexe n°9 : Fiche de poste

<p style="text-align: center;">FICHE DE POSTE</p> <p>Poste : Gestionnaire Administratif et comptable Nom du salarié : Charpentier Prénom : Alicia</p> <p>I – LA DESCRIPTION DU POSTE</p> <p>1 – Intitulé du poste : Chargée d'accueil – Gestionnaire comptable</p> <p>2 – Le positionnement du poste dans l'organisation : Sous l'autorité de l'Agent général et de la responsable d'agence. Vous êtes chargée de centraliser et d'organiser la gestion de l'administratif dans l'agence. La satisfaction client est votre priorité.</p> <p>II – MISSIONS ET ATTRIBUTIONS</p> <p>1 – Tâches prioritaires</p> <ul style="list-style-type: none">- Accueil des clients en agence<ul style="list-style-type: none">- Saisir leurs demandes et orienter vers un collaborateur si besoin.- Gestion des mails, traitements des demandes dans la journée.<ul style="list-style-type: none">- Traiter les mails 2 fois dans la journée, à l'embauche du matin et de l'après midi, à minima.- Gestion des appels entrants.- Relance des arriérés<ul style="list-style-type: none">- Chaque semaine, relancer les clients ayant des arriérés selon le process mis en place.- Informer les clients ayant souscrit à l'agence en 5-7.<ul style="list-style-type: none">- Chaque semaine, que vous êtes à votre disposition et que c'est vous qui vous occupez de leur suivi pour la gestion administrative. Consulter la liste de Raphaël et Mr Haesse.- Assulement risques climatiques<ul style="list-style-type: none">- En Avril et en Septembre, selon le process mis en place et votre agenda. Relancer les clients, à minima par mail afin de conserver un écrit, et par téléphone, demander aux agriculteurs leur assulement en cours.- Gestion du Terme, une fois par mois<ul style="list-style-type: none">- Avant édition du terme, effectuer avenant de flotte, les envoyer au client et prendre RDV.- Consulter les avenants de révision de primes RC au moment du terme.- Consulter les immatriculations non conformes et relancer les clients pour correction.- Consulter le fichier des non mouvements (contrats de plus de 7 ans) et prendre RDV. <p>2 – Tâches secondaires</p> <ul style="list-style-type: none">- Comptabilité de l'agence<ul style="list-style-type: none">- Chaque Vendredi, éditer les relevés des comptes et pointer les écritures de la semaine.- Dans le tableau de bord de Itool, traiter les anomalies. Lettrez les comptes 580000... .- Mise à jour prévisionnel. <p><small>Fiche de poste de Gestionnaire administratif – mise à jour du 01/06/2018 et approuvée par Mr Haesse Susceptible de modification pour les besoins de l'entreprise</small></p> <p>III – CONDITIONS D'EXERCICE</p> <p>1 – Conditions de travail :</p> <ul style="list-style-type: none">- Travail en équipe à horaires réguliers définis par le contrat de travail.- Présence à Montreuil-Bellay le Mardi, Jeudi et Vendredi de 9h30 à 12h30 <p>2 – Compétences et aptitudes requises :</p> <ul style="list-style-type: none">- Vigilance et respect des délais imposés par certaines tâches.- Organisation et rigueur dans l'exécution des tâches confiées.- Dynamisme et réactivité pour répondre aux demandes clients.- Tenir et faire tenir les délais de traitement. <p>Signature du salarié Le </p> <p>Signature du responsable Le </p> <p> M. HAESSE Marc-Antoine M. Général Agent Général AVIVA ASSURANCES Agence de Loudun - 86170 18 rue de la République 86220 LOUDUN Tél: 05 49 98 12 89 - Fax : 05 49 22 93 80 E-mail : haesse-ma@aviva-assurances.com</p>	
---	--

Annexe n°10 : Notes de Service

EIRL Marc Antoine Haese
18 rue Carnot
86 200 Loudun

Destinataire : Ensemble du personnel
Objet : Contrat du personnel

Note de service n° 2

Il vous est rappelé que vos contrats, quels qu'ils soient, ainsi que ceux de votre foyer doivent être souscrit par Laetitia Hucault ou moi-même.

Il vous est interdit de souscrire directement vos contrats au sein de l'agence et, ce, sans aucune dérogation possible.

MERCI

Aussi Je vous remercie pour cette attention et vous invite à consulter les différentes sanctions pour le non-respect des règles internes à l'entreprise. Les articles L.1321-1 à L.1321-6 du code du travail précisent le contenu et la validité du règlement intérieur.

Marc Antoine Haese

Laetitia Hucault



Alicia




Annexe n°11 : Tableau de bord de Raphaël

	Agri	Parrainage	Intéresse	Date	Intéresse	Entreprise
	Pro	Recommandant	Abandon	NON	Abandon	Flotte
	Trans	Plus tard... quand?			Lapin	ARC
	Particulier	Prospection				Senseo
	Privé du pcp	Atout prospection				RDO
		Contact media				Prév route
						RC
						Pj
DATE RDV *	NOM *	Type *	ORIGIN *	Conduisant RDV *	Date Montage dossier off	Type Contra *
janv-18	Visite			9 h J+3 du RDV 1	Relance ... date *	Date RDV *
S1						Conduisant RDV *
S2						Date Relai *
S3						Date Contrôle dossier *
						Type Contra *
						Pil. *
						TOTAL Clie *
						Total Semain
						Total Mois
						Cumul

Annexe n°12 : Prototype du Flyer à destination des Transporteurs

Valeurs Valeurs Valeurs Valeurs Valeurs
 Valeurs Valeurs Valeurs Valeurs Valeurs
 Valeurs Valeurs Valeurs Valeurs Valeurs
 Valeurs Valeurs Valeurs
 Valeurs
 ...

MARC-ANTOINE
 Agent général en charge des transporteurs et placements financiers

RAPHAËL
 Commercial en charge des agriculteurs et professionnels

LAËTITIA
 Gestion des sinistres

ALICIA
 Accueil en agence et suivi administratif

UNE ÉQUIPE DYNAMIQUE À VOTRE SERVICE





TRANSPORTEURS





Facebook + FlashCode



AVIVA
 L'AGENCE DE LOUDUN
 À VOTRE ÉCOUTE !

Ne vous souciez plus des problèmes de gestion !
 Faites nous confiance

Annexe n°13 : Cloisonnement

