

**MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE
SCIENTIFIQUE**

**ÉCOLE NATIONALE SUPÉRIEURE DE MANANGEMENT
ENSM. Pôle Universitaire de KOLÉA**



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

Master Professionnel en Marketing management

**L'utilisation de benchmarking comme outil
d'implémentation d'une stratégie digitale dans le
secteur des assurances
Cas : CASH assurance**

Elaboré par : LAMAMRI siham

Encadré par : Dr ROUANE rafik

Année 2016-2017

RÉSUMÉ

Avec un marché caractérisé par une forte concurrence, il est impératif pour l'entreprise de répondre de façon efficace et compétitive aux besoins de sa clientèle. Pour faciliter ses tâches et définir les techniques répondant à ses besoins, les entreprises doivent intégrer une stratégie marketing digital par l'utilisation d'une démarche de benchmarking.

Dans ce mémoire la réflexion va donc porter sur la stratégie marketing digital et le benchmarking comme outil d'implémentation, Nous allons d'abord tenter de comprendre et d'expliquer le concept de marketing digital et le benchmarking .Nous étudierons par la suite les étapes de mise en oeuvre d'une démarche de benchmarking et son impact dans la concrétisation d'une stratégie digitale.

Mots clés : Stratégie marketing digital, le benchmarking, Réseaux sociaux, analyse concurrentielle.

ABSTRACT

With a market characterized by strong competition, it is imperative for the company to respond effectively and competitively to the needs of its market. To facilitate these tasks and define the techniques that meet their needs, companies must integrate a digital marketing strategy by using a benchmarking approach.

In this brief, the reflection will focus on the digital marketing strategy on one side and the benchmarking on our side, We will first try to understand and explain the concept of digital marketing and benchmarking, To study the implementation stages of this type of strategy by using a benchmarking approach, and finally to highlight the method of impact analysis.

Keywords: Digital marketing strategy , benchmarking, Social networks, the competitors.

ملخص

مع وجود سوق تتميز بمنافسة قوية، ينبغي على الشركات الاستجابة بفعالية وتنافسية لاحتياجات الزبائن. لتسهيل هذه المهام وتحديد التقنيات التي تلبي احتياجاتهم، يجب على الشركات دمج إستراتيجية التسويق الرقمي و ذلك باستخدام نهج القياس. في هذه المذكرة ، البحث يركز حول إستراتيجية التسويق الرقمي و نهج القياس كوسيلة لتنفيذ هذه الإستراتيجية ، سنحاول كذلك فهم وشرح مصطلحات التسويق الرقمي ونهج القياس بالتفصيل و دراسة مراحل تنفيذ هذا النوع من الإستراتيجيات وذلك باستخدام نهج القياس، وأخيرا لتسليط الضوء على طريقة تحليل الأثر.

كلمات البحث: إستراتيجية التسويق الرقمي، قياس، الشبكات الاجتماعية، المنافسين

REMERCIEMENTS

Ce mémoire de fin de cycle n'aurait jamais pu être réalisé sans l'aide d'ALLAH qui nous a donné la force, la volonté et le courage pour surpasser tous les obstacles.

Je tiens à remercier tous ceux qui m'ont aidé et soutenu de près ou de loin à l'élaboration de ce travail. En particulier mon encadreur Mr. ROUANE rafik Pour ses précieux conseils Et orientations qu'il m'a prodigué tout au long de la réalisation de ce mémoire et pour tout le temps qu'il m'a consacré, je lui suis très reconnaissante.

Je remercie également MR HADOUCH adlene, mon tuteur au sein de l'entreprise de m'avoir bien formé durant toute cette période de stage Ainsi que tout le personnel de la CASH assurance.

Je tiens à exprimer mes remerciements à l'ensemble du personnel de l'Ecole Nationale Supérieure de Management, pour la formation de qualité, leur soutien et leur disponibilité.

Enfin, je dédie ce travail à mes très chers parents pour leur soutien indéfectible, à ma sœur, à mes frères, et à mes chers(es) amis (es).

TABLE DES MATIÈRES

RÉSUMÉ	i
REMERCIEMENTS	ii
TABLE DES MATIÈRES	iii
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES FIGURES	vi
LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES	vii
INTRODUCTION	2
CHAPITRE 1 : PROBLÉMATIQUE	4
1 Contexte et objectifs de l'étude	5
2 Pertinence de l'étude	6
2.1 Pertinence théorique.....	6
2.2 Pertinence managériale	6
3 Questions de recherche	6
4 Contexte organisationnel	7
CHAPITRE II : REVUE DE LITTÉRATURE ET CADRE CONCEPTUEL	13
1 Revue de littérature.....	14
1.1 Le benchmarking	14
1.2 Le marketing digital	14
2 Cadre conceptuel	15
2.1 Le benchmarking	15
2.1.1 définition du concept benchmarking	15
2.1.2 typologie du benchmarking	16
2.1.3 les étapes de réalisation du benchmarking	17
2.2 le marketing digital	21
2.2.1 Définition du concept de marketing digitale.....	21
2.2.2 Les composantes et outils du marketing digitale.....	21
CHAPITRE III : CADRE MÉTHODOLOGIQUE	26
1 Approche méthodologique.....	27
2 Méthodes et instruments de mesure	27
2.1 La recherche documentaire	28
2.2 Observation	28

2.3	Entretiens semi directifs	28
2.3.1	Choix des interviewés.....	29
2.3.2	Elaboration du guide d'entretien	29
2.3.3	Analyse des résultats	30
CHAPITRE IV : RÉSULTATS ET DISCUSSIONS		33
1	Résultats	33
1.1	La mise en place d'une stratégie digitale au sein d'une entreprise d'assurance	
1.1.1	AXA assurance algérie.....	36
1.1.2	La compagnie Algérienne des assurances CAAT.....	37
1.2	Les difficultés rencontrées	37
1.3	Les solution proposées	37
2	Mise en place d'une stratégie marketing digital	39
2.1	planification	39
2.1.1	identifier l'objet de la recherche	39
2.1.2	identifier les entreprises a comparer	40
2.1.3	choisir la méthode de collecte des données	40
2.2	l'analyse	41
2.2.1	déterminer l'écart de performance	41
2.2.2	fixer les futurs seuils de performance.....	41
2.2.3	Communiquer les résultats du benchmarking et les faire accepter.....	48
2.2.4	Etablir des objectifs fonctionnels.....	49
2.3	agir	49
2.3.1	Elaborer des plans d'actions.....	49
2.3.2	mettre en œuvre les actions et mesurer	49
2.3.3	Effectuer une nouvelle évaluation	50
CONCLUSION		54
RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES		56
ANNEXE A – guide d'entretien		59
ANNEX B - grille d'analyse de site web		63

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : les produits et les services de la cash assurance	8
Tableau 2 : analyse swot de la cas h assurance	8
Tableau 3 : typologie de benchmark.....	16
Tableau 4 : avantage et inconvénients d'un site internet.....	24
Tableau 5 : les étapes de l' éalaboration d'une stratégie digitale	25
Tableau 6 : choix des entreprise et les entretien	29
Tableau 7 : résultats des entretiens	33
Tableau 8 : résultats de l'analyse de site web de la cash assurance	41
Tableau09: résultats de l'analyse de site web de la compagnie algerie des assurance caat.	43
Tableau 10 : résultats de l'analyse de site web de axa assurance algérie.....	44
Tableau 11 : résultats de l'analyse de la page facebook (axa et la caat)	46

LISTE DES FIGURES

Figure 1: le modèle de robert ccamp de benchmark.....	18
Figure 2 : positionnement de chaque source d'information	19
Figure 3 : le paysage des médias sociaux 2016.....	27
Figure 4 : triangulation de trois principales source de données	52
figure 5 : les thématiques choisies pour le guide d'entretien.....	30
Figure 5 : les étapes a suivre lors de l'analyse des données qualitatives	30
Figure 6 : étape a suivre lors de la stratégie digitale	27

LISTE DES ABRÉVIATIONS, SIGLES ET ACRONYMES

TIC : Technologies de l'information et de la communication

WAN : wide area network

SEO: Search Engine Optimization

SEA: Search Engine Advertising

TPE : terminaux de paiement électronique

RSS: Rich Site Summary

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises

INTRODUCTION

La mondialisation des échanges et de la concurrence, le développement des nouvelles technologies et l'évolution des attentes et des besoins des consommateurs, sont autant de causes qui rendent plus difficile le maintien de position de leader et servir les clients de façon rentable.

Pour répondre à ce challenge, les entreprises algériennes sont dans la nécessité de suivre les nouvelles tendances, en fidélisant davantage leurs clients par le biais d'un certain nombre de stratégies, notamment une stratégie marketing digital efficace à partir de l'élaboration et de l'application d'une démarche de Benchmarking pour accroître une part de marché et pouvoir être la meilleur.

Dans le présent travail, nous accompagnons l'entreprise CASH assurance dans la mise en place d'une stratégie marketing digitale. Pour cela, nous allons suivre le modèle de planification stratégique de Robert C camp (benchmarking concurrentiel) qui consiste à chercher en permanence les meilleures pratiques afin d'adapter au d'adopter leur aspect positif et de le mettre en œuvre pour progresser et devenir le meilleur de meilleure, vu que c'est le modèle le plus utilisé par les grandes compagnies a travers le monde tel que l'entreprise RENAUT.

Il est donc important pour les entreprises algériennes de développer leurs présences en ligne et adopter de nouvelles stratégies pour être à l'écoute de leurs clients.

Notre travail de recherche vise à comprendre l'utilité du marketing digital au sein d'une entreprise Algérienne. Pour ce faire, nous allons diviser notre mémoire en quatre chapitres, Le premier chapitre sera consacré au cotexte de l'étude, la pertinence de la recherche, les objectifs qu'il doit atteindre, la question centrale de recherche, les questions secondaires qui en découlent et le contexte organisationnel.

Le deuxième chapitre sera composé de deux section principales qui sont le la revue de littérature et le cadre conceptuel. Ce dernier pose un regard critique sur les principaux écrits sur le thème relatifs au marketing digital et le benchmarking.

Nous définirons par la suite dans le cadre conceptuel les concepts et les notions utilisés dans le domaine du marketing digital, ainsi que le benchmarking.

Dans le troisième chapitre, Nous avons précisé le cadre méthodologique, qui porte sur la posture épistémologique suivie pour mener a bien notre recherche, l'approche méthodologique et les instruments et méthodes de collecte d'informations.

Le dernier chapitre de notre mémoire sera consacré aux résultats et discussion, qui portent sur la présentation des résultats obtenu et l'utilisation d'une démarche de bechmarking pour mettre en place une stratégie marketing digitale au sein de l'entreprise CASH assurance, clôturée par des recommandations.

CHAPITRE 1 : PROBLÉMATIQUE

Nous abordons dans ce premier chapitre, le contexte de notre thématique de recherche, ses objectifs et la pertinence de l'étude, par la suite, nous présentons le contexte organisationnel.

1 Contexte et objectifs de l'étude

La stratégie digitale est la technique de communication utilisant les TIC (Technologies de l'Information et de la Communication) afin d'atteindre des objectifs préalablement déterminés pour une entreprise, une marque ou une association.

Pour être efficace, la réalisation d'une stratégie digitale ne s'arrête pas à l'utilisation d'outils techniques ; elle doit être préparée et structurée pour que les outils soient utilisés de façon optimale.

Un outil intéressant pour répondre à ce challenge est le benchmarking qui est une pratique de gestion dont l'objectif est d'aider les entreprises à s'améliorer et pouvoir se classer parmi les meilleurs en tirant partie des « BEST PRACTICES » prônées par les concurrentes.

Dans notre mémoire, la réflexion va porter sur la stratégie digitale d'une manière générale en nous intéressant plus particulièrement au benchmarking comme outil d'aide à son implémentation au sein de l'entreprise d'accueil Cash Assurance.

Notre démarche consistera à aborder le benchmarking et à identifier les éléments théoriques et pratiques qui le composent (modèles, phases, outil). Par la suite, il s'agira pour nous de mettre en pratique les aspects théoriques en mettant en lumière les « BEST PRACTICES » prônées par la concurrence, d'en apporter éventuellement des modifications, et de faire des propositions à l'entreprise d'accueil.

Dans tout cela, nous avons bien évidemment conscience que le benchmarking n'est qu'un outil qui concoure à la mise en place d'une stratégie digitale souhaitée par l'entreprise d'accueil Cash Assurance.

La présente étude a pour objectif principal de mettre en place une stratégie digitale au sein d'une entreprise, la réalisation de ce projet s'appuiera sur les objectifs spécifiques suivants :

- Choisir les entreprises de notre échantillon d'analyse avec lesquelles nous allons procéder à des comparaisons ;
- Identifier les différentes stratégies digitales utilisées par les concurrents de la Cash Assurance ;

- Utiliser l'outil de benchmarking pour identifier les meilleures pratiques afin d'éviter les problèmes rencontrés avant, pendant et après la mise en place d'une stratégie digitale ;
- Traduire une stratégie marketing digitale en plans d'action.

2 Pertinence de l'étude

Le choix de ce sujet repose sur l'intérêt que nous portons au marketing digitale en premier lieu, et aux recherches et études qu'on a faites sur le domaine de marketing digitale durant le cursus courant, et cela peut donnera une valeur théorique et managériale pour les professionnels et les étudiants.

2.1 Pertinence théorique

Le monde d'aujourd'hui est caractérisé par une transformation et une vulgarisation digitale au sein des entreprises mais Il y'a beaucoup d'entre elles n'ont pas encore adopté la démarche de la transformation digitale dans leurs stratégies car cela représente un domaine nouveau et inconnu, d'une part, et aussi il ne possède pas ou ne donnent pas beaucoup d'importance à la culture numérique d'une autre part ce problème nous a motivé à choisir ce thème de recherche.

2.2 Pertinence managériale

La transformation digitale devient une nécessité qui permettra à beaucoup d'entreprises de se maintenir sur le marché et de gagner de nouveaux clients, en effet il existe de nombreuses entreprise qui ont réussi grâce au digital. Prenons à l'exemple de l'entreprise AXA assurance qui a investi 450 million d'euros dans le digital. Portant le total de 950 millions d'euros entre la période 2013-2015. (HENRI DE CASTRIES) qui a dit aussi « *Nous utilisons ce dynamisme et ces ressources pour accélérer notre transformation. Nous essayons d'être des entrepreneurs et pas des rentiers* » , il est donc nécessaire de construire une stratégie digital dans les entreprise et suivre une méthode qui permettra de réaliser cela de manière efficace, et aujourd'hui le benchmark l'un des outils les plus importants pour déterminer les nouvelles techniques de gestion pour l'adaptation des entreprises Algériennes à la globalisation.

3 Questions de recherche

Ce mémoire va donc porter sur la stratégie digitale d'une entreprise d'un coté et de l'utilisation du benchmark comme un outil d'implémentation cette stratégie d'un notre

coté, Il s'agit d'une démarche d'analyse permettant de se comparer aux meilleurs dans le but de s'approprier les méthodes les plus efficaces pour pouvoir se classer parmi les meilleurs.

Pour atteindre cela, et assurer la réalisation des objectifs identifiés préalablement, nous avons formulé notre question principale de la manière suivante :

Comment le benchmarking peut il contribue a la mise en place d'une stratégie digitale dans une entreprise de secteurs des assurances ?

Pour répondre à cette problématique nous avons dû poser les questions suivantes :

- Quelle sont les méthodes suivis pour mettre on œuvre une démarche de benchmarking ?
- Quel est l'apport du benchmarking dans la mise en œuvre d'une stratégie digitale ?
- Comment procéder à l'élaboration d'une stratégie digitale efficace et pertinente ?
- Comment traduire une stratégie digitale en plan d'action ?

4 Contexte organisationnel

4.1 Présentation de l'entreprise :

La Compagnie d'Assurances des Hydrocarbures, par abréviation CASH assurances, agréée pour pratiquer toutes les opérations d'Assurances et de réassurances touchant à l'ensemble des secteurs d'activité avec une orientation vers les grands risques et les risques d'entreprises.

Elle a été Créée en 1999, son capital social équitablement réparti entre sonatrach & compagnie algérienne d'assurance et de réassurance (caar).

La cash a commencé son activité en 2002 initialement pour pratiquer les opérations d'assurance dans le secteur des hydrocarbures et la couverture des risques pétroliers et d'énergie.

Aujourd'hui, la Compagnie d'Assurances des Hydrocarbures « CASH » arrive à la fois, à maintenir sa position de leader dans la couverture des risques, ainsi que sa deuxième (2ème) en tant que qu'assureur des risques afin de mettre à la disposition de ses clients tout son savoir-faire et son expertise, principalement dans les secteurs de la construction et de l'énergie et de conserver ses positions parmi les cinq premières compagnies d'assurances du marché.

4.2 Les produit et les services de la CASH assurance :

Nous présenterons dans ce tableau les produits et les services d'assurance pour l'entreprise et particulier :

Tableau 01 : les produit et les services de la cash assurance

Assurance pour particulier	Assurance pour l'entreprise :
<ul style="list-style-type: none"> -Assurance multirisque habitation ; -Assurance automobile ; -Multirisque des commençants et artisans « MRCA » ; -Assurances bateau de plaisance ; -Assurances bateau de pêche ; - Assurance automobile. 	<ul style="list-style-type: none"> produit transports ; produit grand risque ; risque de construction ; assurance patrimoines.

Source : site web de l'entreprise

4.3 Analyse swot de l'entreprise cash assurance :

SWOT est l'abréviation des Strengths (S–forces), Weaknesses (W – faiblesses), Opportunities (O – opportunités), Threats (T – menaces).c'est un outil de planification stratégique permettant de réaliser le diagnostic interne et externe pour faire l'analyse d'une entreprise.

Tableau 02 : analyse SWOT de la cash assurance :

forces	faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> - Effectif jeune, avec une moyenne d'âge de 35 ans. - Diversification des produits /service proposés. - Formation régulière des employés. - La maitrise des coûts d'exploitation. 	<ul style="list-style-type: none"> - La notoriété spontané de la marque est encore très faible par rapport a la concurrence. - Le retard de l'adoption des nouveaux techniques marketings qui s'intéressent plus

<p>Elle est en plein croissance puisque elle a connu une progression 25% en 2015.</p> <p>la part de marché global de l'entreprise passe de 9,2% a 10,4% et lui permet de conserver sa 4^{ème} place dans les classements des compagnies d'assurance algériennes.</p>	<p>au client.</p> <p>-L'insuffisance de la communication par rapport aux concurrents.</p>
<p>opportunités</p>	<p>menaces</p>
<p>- Un marché demandeur.</p> <p>- les conventions et les coopérations avec les autres entreprises comme la convention CASH-SAA afin D'augmenter la rétention nationale sur les risques faisant l'objet de réassurance et D'assurer la meilleure couverture du patrimoine national.</p> <p>signature de convention CASH-CPA pour le paiement des primes d'assurance par carte interbancaire (CIB). elle s'inscrit dans une démarche de modernisation des moyens de paiement, et dans l'initiative de développer les services liés à l'assurance.</p>	<p>- Un marché très concurrentiel.</p> <p>- Le développement technologique des autres concurrents.</p> <p>-La réglementation locale très changeante.</p>

Source : élaboré par nous soin sur la base des informations interne

Organigramme :

Le schéma suivant représente l'organigramme de la direction générale de la cash assurance :

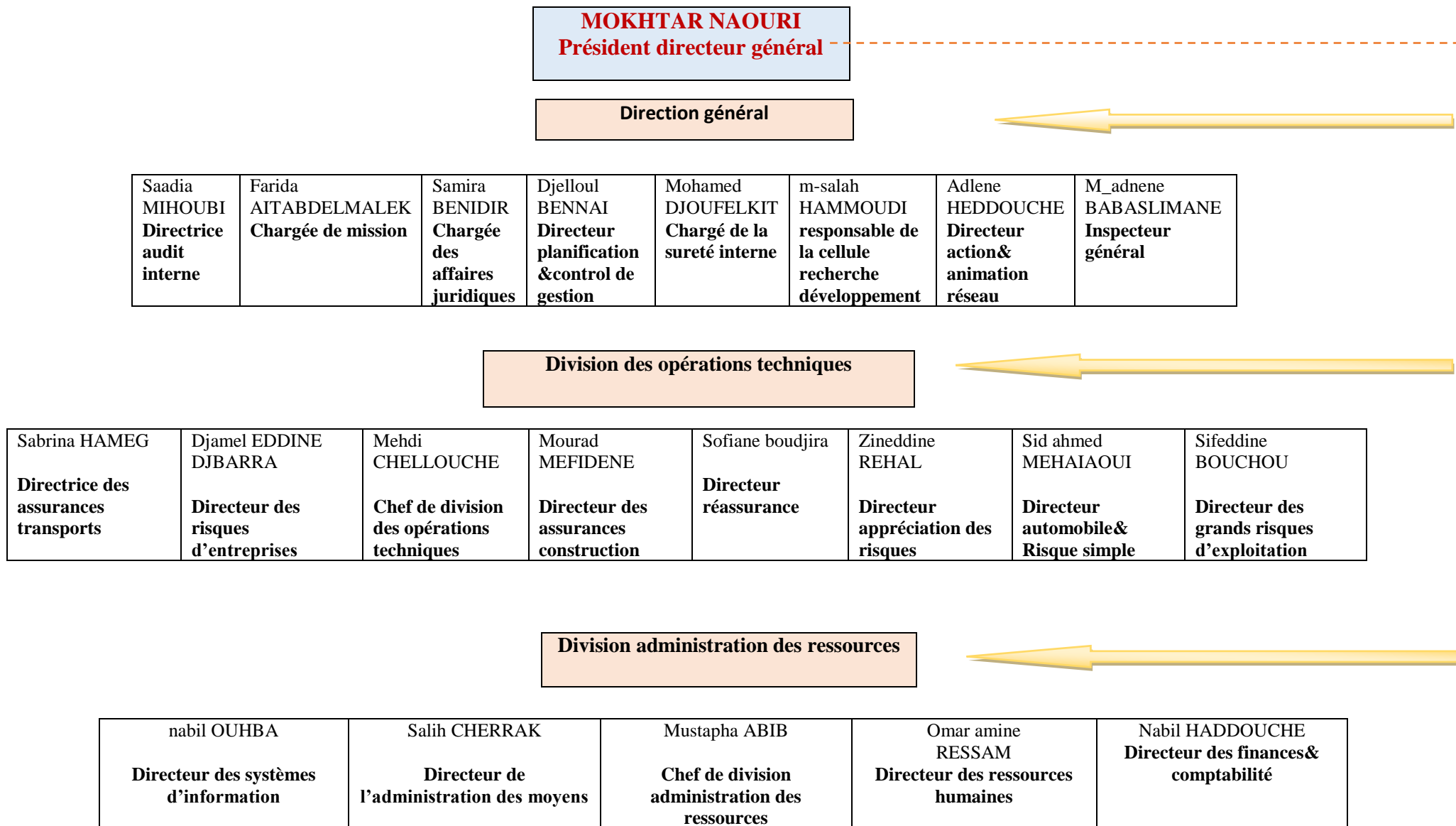


Figure 1. L'organigramme général de la cash assurance

4.4 Département action&animation réseau :

Nous avons effectué notre stage au niveau de la direction action et animation réseau, qui est notre terrain global de recherche. Nous allons la présenter en bref et nous passons ensuite au service qui nous a accueilli tout au long de notre période de stage. C'est une direction très important elle englobe beaucoup des taches, ses missions et tâches sont :

Les services de la direction action & animation réseau :

1. Evènementiel :

La cash assurances participe aux salons dans l'optique de :

- Présenter de nouveaux produits ;
- Rencontrer de nouveaux partenaires;
- Etablir de nouveaux contacts;
- Analyser la situation du marché et de la concurrence ;
- Augmenter ses ventes ;
- Le développement de l'image et de la notoriété de l'entreprise.

2. marketing&communication :

Nous discernons trois moyens de communication au sein de l'entreprise :

- des études de marché et des formations commerciales ;
- des journées d'étude pour les clients ;
- des journées d'étude pour les courtiers.

3. service animation réseaux :

Il ya deux axe :

- Un réseau direct : agence direct appartenant de la cash
- Réseau indirect : Les AGA agent général des assurances :

C'est une personne phisique qui représente la compagnie

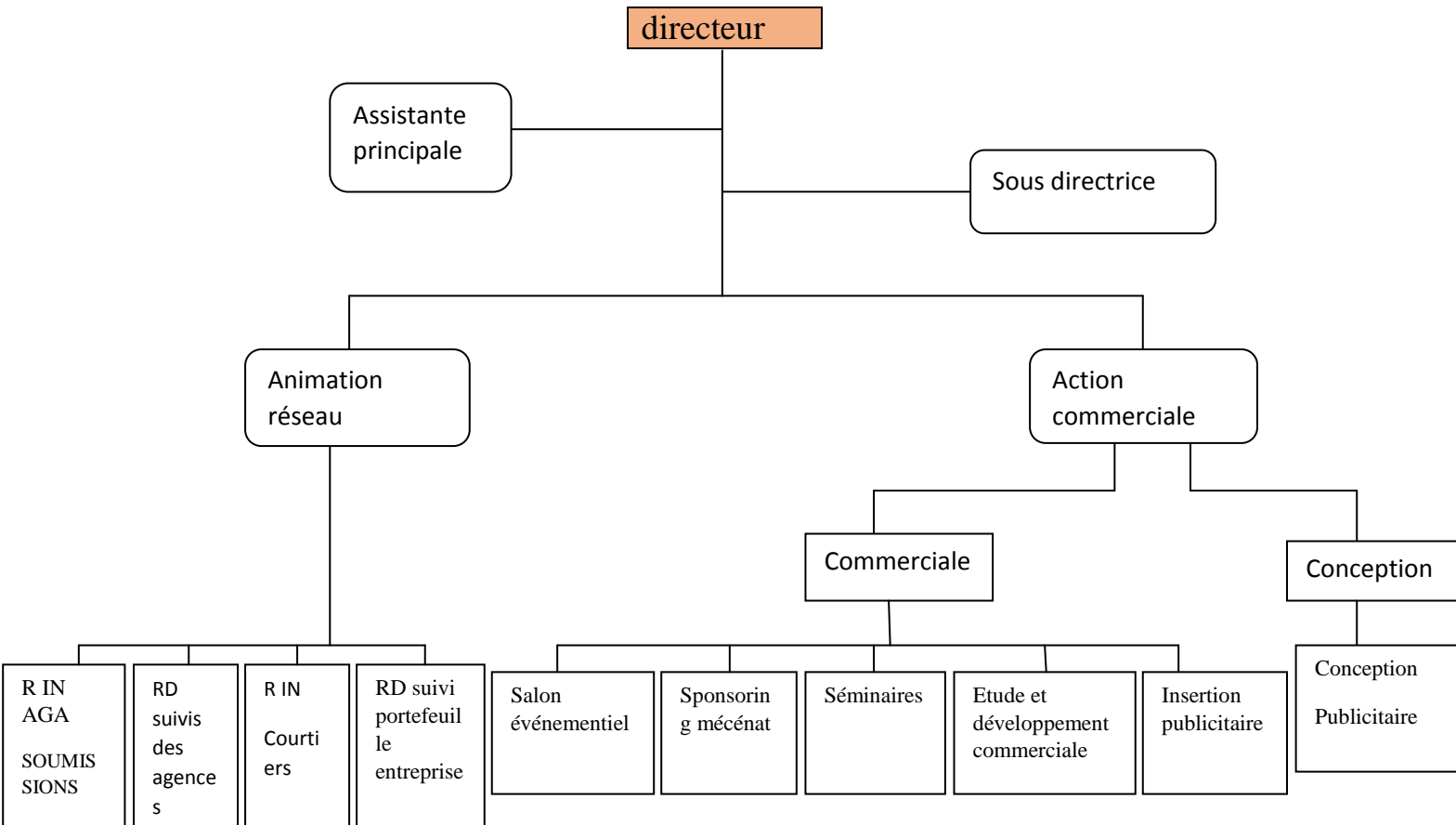
- Les courtiers en assurance :

C'est une personne physique ou morale intermédiaire entre deux axes le client et l'entreprise, il présenter les meilleurs offre au client et aussi il fait l'obligation de deux parties.

Organigramme de la direction action et animation réseau « DACAR » :

Organigramme :

La direction **DACAR** (action et animation réseau) est structurée comme suit :



**CHAPITRE I : REVUE DE
LITTÉRATURE ET CADRE
CONCEPTUEL**

Le chapitre suivant expose tout d'abord la description de la revue de littérature et le cadre conceptuel. Il se présente en deux sections.

La première section fera l'objet d'une description des travaux précédents relatifs au marketing digital et le benchmarking, puis nous présenterons dans la deuxième section le cadre théorique de l'étude et les principaux concepts utilisés dans ce travail de recherche.

1 Revue de littérature

Nous allons présenter dans cette section les études et recherches qui ont été déjà faites concernant notre thème.

1.1 Le benchmarking

Selon (Costa, 2008) dans son ouvrage, la méthode de benchmarking a été pratiquée pour la première fois aux Etats-Unis par la société Rank Xerox , c'est une méthode spécifique pour décider d'un investissement lourd destiné à moderniser la gestion des stock à la fin des années 70. David le directeur de la société s'est intéressé alors aux meilleures pratiques de son secteur, mais aussi d'autres secteurs et considère le benchmarking comme un outil de succès de son entreprise (Gilles, 2007).

(Meyer, 2013) , mentionne aussi dans son ouvrage que le benchmarking a été utilisé dès la fin de la deuxième guerre mondiale au japon. Les entreprises japonaises ont donc pratiqué la méthode de comparaison d'une façon régulière pour mieux utiliser les processus qu'ils mettent en œuvre.

L'étude de (Laurent, et al., 2010) définis le mot benchmarking comme étant composée de deux mots, **Bench** qui signifie banc d'essai et **Marking** désignant la notation. Aussi les deux mots **benchmarking** et **benchmark** n'ont pas la même signification. Le premier est un outil et une démarche bien définie, alors que le deuxième désigne un repère utilisé par les géomètres pour effectuer par visée les relevés topographiques.

1.2 Le marketing digital

Le mot digital provient du mot anglais **digit** qui veut dire chiffre et signifie numérique. Le numérique correspond à la numérisation de l'information reposant sur le système binaire (0-1) dans le but d'y associer des caractères tels que des lettres, des chiffres, etc. Parmi les outils qui permettant de traiter l'information actuellement sont : les téléphones intelligents, les tablettes, les ordinateurs et les Smart TV. Par contre nous étions à l'époque analogique

(TV, Radio ou magnétoscope). Ce changement de l'analogique vers numérique est appelé numérisation (natyseydi, 2016).

Selon les trois auteurs François Scheid, Renaud Vaillant et Grégoire de Montaignu dans leur ouvrage « le marketing est une des activités de base d'une organisation, au même titre que la vente ou la production, qui tout comme l'ensemble des activités des organisations, a été profondément affectée par l'émergence des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) (François, et al., 2012)».

Laurent florès mentionne dans son article que L'expression « marketing digital » regrouper l'ensemble des outils interactifs digitaux au service du marketeur pour accroître les ventes des produits et services, tout en cherchant à développer des relations plus directes et personnalisées avec les consommateurs (Laurent, 2012).

(Grégory, 2016) Mentionne aussi que Le marketing digital modifie le marketing traditionnel de deux manières. Tout d'abord, il améliore l'efficacité et l'efficience des fonctions marketing traditionnelles. Puis, les technologies du marketing digital transforment les stratégies marketing. Elles permettent l'apparition de nouveaux business modèles qui ajoutent de la valeur au consommateur et permet de comprendre comment l'entreprise gagne de l'argent et comment elle se situe sur le marché.

2 Cadre conceptuel

Dans ce chapitre, nous définirons les notions clés et le cadre théorique du benchmarking et la stratégie digitale, en passant par toutes les étapes avec des explications de chaque étape pour faciliter sa compréhension.

2.1 Le benchmarking

Le benchmarking a existé lorsque l'homme a compris l'importance, non seulement de regarder et de comprendre ce qui est à l'intérieur de l'entreprise(le monde interne) mais, plus important encore, d'évaluer le monde extérieur et de s'y comparer.

2.1.1 Définition du concept de benchmarking

La définition du Benchmarking a fait l'objet d'intéressement d'un grand nombre d'économiste, des professionnels et des gestionnaires. Chacun d'eux a proposé une définition de son regard qui peut être soit complémentaire, soit apportant un nouvel aspect à prendre en compte.

Selon (laurent, et al., 2010) dans leur ouvrage Le benchmarking est un processus de recherche des meilleures pratiques des concurrents et des innovations pour trouver des améliorations au sein d'une entreprise, il permet de se comparer au leader. Le benchmarking consiste à rechercher les méthodes les plus efficaces et innovantes pour une activité donnée, permettant de s'assurer une supériorité par rapport à la concurrence.

2.1.2 Typologie de benchmark :

Il existe plusieurs types de benchmarking, qui peuvent être classés dans deux grandes catégories, à savoir :

- Le benchmark interne :
Ce type de benchmarking est le plus accessible, il vise à comparer des processus, produits ou services appartenant dans la même entreprise (entre département, entre site, entre service, entre filiale, entre pays...).
C'est une phase d'apprentissage qui donne une première expérience utile avant d'effectuer un Benchmarking externe.
- Le benchmarking externe :
il englobe le benchmarking (concurrentiel, fonctionnel, organisationnel, des processus, générique, stratégique et coopératif) (Lepoivre, 2005).

Nous présenterons dans ce tableau les différents types du Benchmarking, l'objectif visé par chacun, la situation dans laquelle il peut être utilisé et les partenaires qu'il engage :

Tableau 3 : typologie de benchmarking

type	objectifs	Partenaires	Utilisations
Benchmarking interne	Comparaison de processus produits et services à l'intérieur de l'organisation.	A l'intérieur de sa propre organisation.	C'est une phase d'apprentissage qui donne une première expérience utile, avant d'effectuer un Benchmarking externe.

Benchmarking concurrentiel	Analyser et comparer des concepts, méthodes, outils, processus, produits et services divers.	Des Concurrentents directs.	Il s'agit de comparer les produits, les services, les processus d'une entreprise avec le meilleur des concurrents présent sur le marché.
Benchmarking Fonctionnel	Analyser et comparer ses propres fonctions avec des fonctions similaires.	Avec des organisations similaires.	Comparer une fonction génératrice qui appartenant a un même secteur d'activité.

Source : Fabien LEPOIVRE, Benchmarking concepts et méthodologie, NEVAO CONSEIL, 2005, p5 p10.

Quel que soit le type de benchmarking l'objectif reste le même : trouver le partenaire le mieux placé pour adopter et adapter ses meilleures pratiques dans le but de s'améliorer et de gagner en compétitivité.

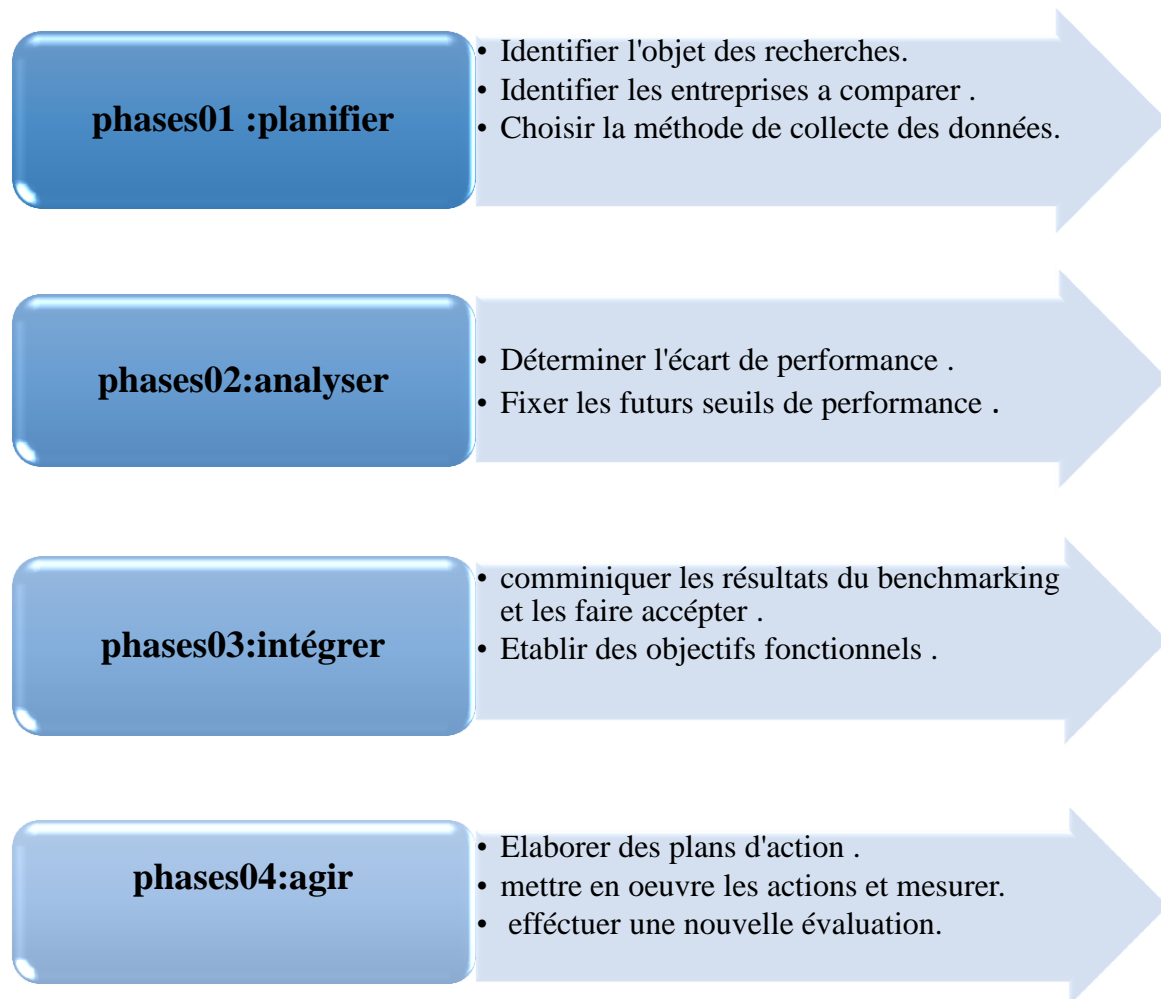
2.1.3 Les étapes de la réalisation du benchmark :

Pour réaliser de benchmarking, il convient de passer par plusieurs phases, chaque phase englobe un ensemble d'étapes, le cheminement de ces étape est considéré comme étant une démarche.

Il existe plusieurs modèles de démarches de benchmarking. Il y a celui qui contient cinq (05) étapes comme l'entreprise MOTOROLA et celui qui contient jusqu'à quinze (15) étapes comme le modèle de BLAM, Chaque entreprise adopte le modèle qui répond à ses besoins.

Ci-dessous nous retenons la démarche de Robert C CAMP (le directeur a XEROX qu'est a l'origine de benchmarking), celle-ci le modèle le plus utilisé par les grandes compagnies a travers le monde tel que RENAUT.

Figure n 01 : le modèle de C CAMP



Source : j.brilman, les meilleures pratiques de management, édition ORGA, 1992, p292.

Phase 1 : Planification

a. Identifier l'objet des recherches

Il consiste à identifier les problèmes rencontrés dans l'entreprise qui nécessitent une opération de benchmarking.

b. Identifier les entreprises à comparer

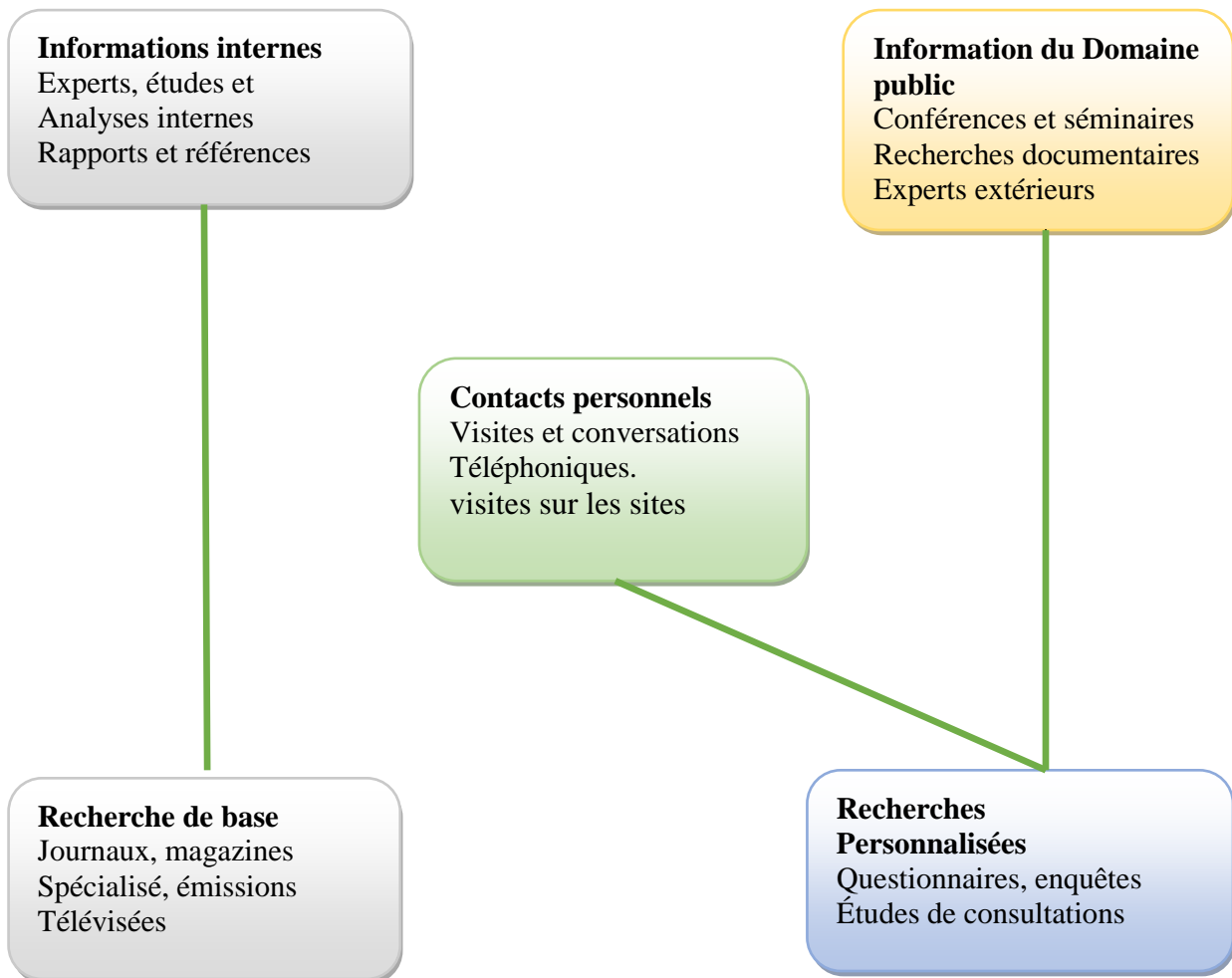
Tout d'abord Il convient d'exploiter toutes les informations disponibles, ensuite sélection des entreprises qui ont des méthodes qui surpassent les autres, il s'agit d'entreprises concurrentes ou leader dans un domaine.

c. Choisir la méthode de collecte des données

Il y a plusieurs méthodes pour collecter les données sur les processus des organisations sélectionnées. En générale elle consiste à exploiter des sources

d'informations internes puis des sources externes, nous résumons la position de Chaque source dans le schéma suivant :

Figure n 02 : position de chaque source d'information



La collecte peut être une très longue étape notamment si les sources ne sont pas accessibles ou si l'accord prend du temps à être signé.

Phase 02 : analyse

d. Déterminer l'écart de performance

L'écart de performance est déterminé par la comparaison entre les données recueillies aux données internes de l'entreprise.

L'écart négatif révèle des opportunités d'amélioration des méthodes.

e. Fixer les futurs seuils de performance

A travers cette étape, l'entreprise cherche à combler l'écart et parvenir à des résultats compétitifs.

Il convient de se fixer des objectifs et de traduire en termes opérationnels pour l'entreprise, ce qui a été découvert à l'extérieur.

phases03 : intégrer

f. Communiquer les résultats du benchmarking et les faire accepter

Dans cette étape, il va être important de déterminer la cible ses besoins puis sélectionner les méthodes de communication adaptées pour mettre en place l'amélioration recherchée et enfin organiser la présentation des résultats pour la meilleure compréhension possible.

Cette étape doit permettre d'inciter les acteurs à prendre des initiatives en matière de recherche du changement.

g. Etablir des objectifs fonctionnels

Cette étape consiste à :

- cibler les objectifs recherchés par le Benchmarking ;
- confirmer ces objectifs (pas des modifications).

Donc Chaque entreprise a sa propre méthode pour la fixation des objectifs mais, dans l'optique du benchmarking.

phases04 : agir

h. Elaborer des plans d'actions

Le plan d'actions est pour répondre aux questions suivant : Qui ? Quoi ? Quand ? Comment ?

Dans cette étape, il est nécessaire de définir les tâches, les ressources, le calendrier de mise en place, les différentes responsabilités et les résultats finals.

Donc les plans d'action doivent faire la distinction entre les méthodes elles-mêmes et les moyens de faciliter leur mise en œuvre.

i. mettre en œuvre les actions et mesurer

La mise en place des plans d'action demeure l'une des phases les plus compliquées à cause du suivi rigoureux qu'il faut réalisé avec un rythme adapté aux objectifs fixés.

Dans cette étape il est nécessaire de mettre en place un processus de contrôle afin de s'assurer que les résultats du benchmarking sont bien mis en place et vérifier si toutes les étapes ont bien été suivies.

Globalement, il faut vérifier si l'entreprise a gagné en efficacité et expertise.

j. Effectuer une nouvelle évaluation :

L'évaluation dans cette étape peut être faite à partir d'un questionnaire permettant de recenser les manques dans les informations mais aussi les différentes attitudes dans l'entreprise vis à vis du benchmarking.

2.2 Le marketing digital

2.2.1 Définition de concept marketing digital

Bersolles Grégory définit le marketing digital comme « le processus de planification et de mise en œuvre de l'élaboration, de la tarification, de la communication, de la distribution d'une idée, d'un produit ou d'un service permettant de créer des échanges, effectués en tout ou en partie à l'aide des technologies digitales, en cohérence avec des objectifs individuels et organisationnels. La mise en œuvre des techniques du marketing digital a pour objectif d'acquérir de nouveaux clients ou d'améliorer la gestion de la relation avec les clients actuels (Grégory, 2016). »

Dans leur ouvrage, (François, et al., 2012): définissent le marketing digital « Comme l'utilisation des NTIC (nouvelles technologies de l'information et de la communication) dans le cadre des activités marketing d'une organisation. »

2.2.2 Les composantes et outils du marketing digital

Aujourd'hui il est nécessaire d'investir dans le marketing digital pour donner plus de visibilité à son e-commerce mais aussi pour générer plus de lead d'une part et fidéliser les clients d'une autre part, donc le responsable digitale doit mettre en place un certain nombre des techniques, qui vont nous aider à la réalisation d'une bonne stratégie de marketing digital.

Cela passe par l'envoi d'emailing, par une présence accrue sur les différents réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram...), un site web bien structuré comme la suite :

E-mailing

Définition de l'e-mailing :

Selon (Guillaume, 2013) L'email est le canal de communication fondamental du Web (un levier le plus utilisé lors de campagnes webmarketing) grâce à son aspect multimédia, il nous a permis d'échanger des documents, sms, textes, images et pièces jointes de toutes sortes aux internautes, Il s'est très largement développé de la fin des années 90 au début des années 2000, il s'agit de l'une des activités principales sur Internet.

Cette mécanique a permis de réaliser plusieurs objectifs qui sont :

- Générer les ventes en ligne ;
- la prospection de nouveaux clients ;
- la fidélisation des clients actuels ;
- Communiquer de façon pertinente/individualisée ;
- Homogénéiser la communication globale ;
- Un outil qui permet à augmenter la notoriété de la marque ou bien du site web dans une entreprise.

En effet, l'e-mailing ne serait plus aujourd'hui être utilisé comme unique moyen de communication. Mais constitue une composante indispensable pour les entreprises qui veulent avoir un grand nombre d'internautes de façon rapide (Philippe, et al., 2011).

Les réseaux sociaux

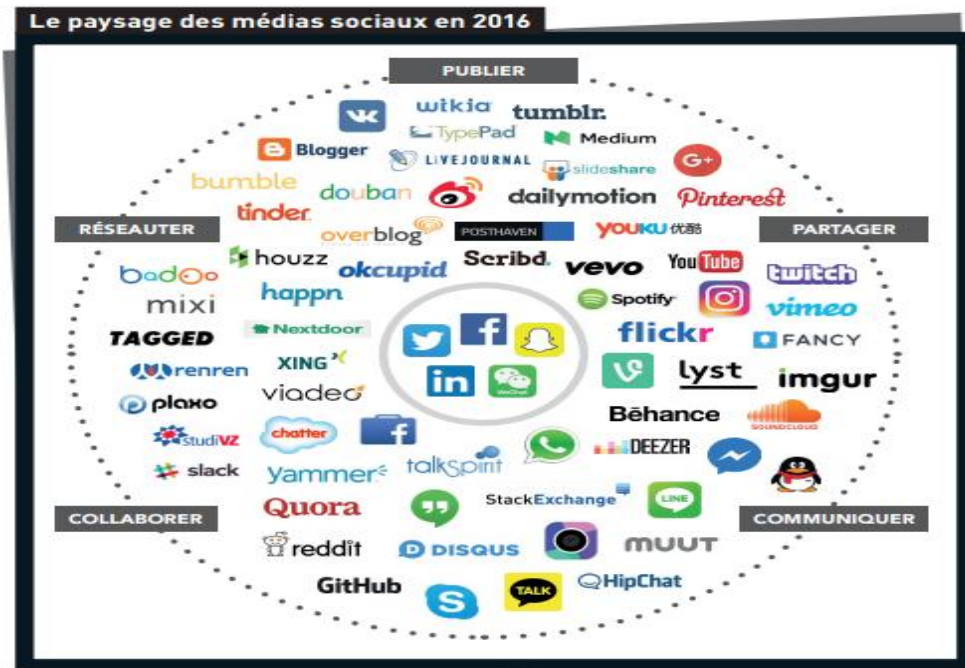
Le réseau social se définit comme une plate-forme en ligne qui permet à des organisations ou d'individus d'être regroupées autour de centres d'intérêt communs et d'échanger un certain nombre d'informations par courrier électronique ou par messagerie instantanée et de partager ses informations personnelles.

On peut donc dire que les réseaux sociaux devenus un canal indispensable de développement pour les entreprises car ils offrent de nombreux avantages :

- Présence et visibilité ;
- Notoriété et popularité ;
- Ventes et profits.

Les réseaux sociaux permettent également de valoriser l'image de marque d'une entreprise mais derrière chaque objet bénéfique, se cache un risque pour une mal utilisation.

Figure n 03 : le paysage des média sociaux



Le site web

Le site web une espace créé par l'entreprise pour informer et initier une relation avec les consommateurs,

Aujourd'hui, quel que soit le domaine d'activité, doit avoir un site web, car il représente le point de départ, le cœur du système et sa vitrine dans le monde virtuel (communauté thématique, sociologique, professionnelle et culturelle).

Le site internet apporte beaucoup à l'entreprise Il a pour objectif de :

- faire connaître l'entreprise, attirer les visiteurs, de les faire participer et de les fidéliser ;
- l'entreprise peut constitue un fichier de clientèle ciblé, qu'elle va pouvoir suivre et satisfaire les individué ;
- Il permet à l'entreprise de se constituer une base de données qualifiée (centres d'intérêt, habitudes de consommation) donc elle pourra lui adresser des offres et messages publicitaires parfaitement adaptés ;

- créer un espace d'échange entre l'enseigne et les clients, il doit permettre à l'internaute d'établir une réelle conversation avec l'entreprise.

Trois critères sont à prendre en considération pour apprécier la qualité d'un site : le design, la qualité des services et le temps de chargement (libaert, 2012);

Pour réaliser ces objectifs, il faut d'abord que le site web soit accessible et visible aux internautes.

Les sites internet offrent beaucoup d'avantage mais aussi d'inconvénients qui sont :

Tableau 04 : avantage et inconvénients d'un site web

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none"> - Présence et visibilité sur internet. - faire connaître l'entreprise. -Possibilité de contact direct avec les clients. - Pas besoin d'avoir de connaissance en informatique 	<ul style="list-style-type: none"> - La nécessité d'une mise à jour. -Les couts relatifs à l'établissement du site web et son hébergement.

Source : élaboré par nos soins

2.3 La mise en place d'une stratégie marketing digitale :

La mise en place d'une stratégie digitale pour les entreprises est une phase indispensable pour le développement du déploiement de leur activité sur le web.

Toute entreprise qui souhaite rester compétitive doit investir dans le marketing digital et connaître quels impacts cette stratégie aura sur sa propre organisation et quels objectifs elle devra se fixer pour réaliser une stratégie efficace.

2.3.1 Les étapes de l'élaboration d'une stratégie marketing digitale :

La stratégie marketing digital passe par plusieurs étapes qui sont représentées dans le tableau n 05 :

Tableau n 05 : les étapes de l'élaboration d'une stratégie digitale :

étapes	Descriptions
Le diagnostic stratégique	Dans cette étape l'entreprise doit effectuer une analyse de la situation actuelle de l'entreprise relative à votre projet numérique, externe qui touche l'environnement, le marché, la concurrence, et l'analyse interne (analyse des ventes, position concurrentiel).
La fixation des objectifs	Sa mission principale a pour objet de créer de la valeur ajoutée pour l'entreprise, Elle se fait par la recherche de nouveaux clients (constitution d'une BDD), lancement de nouveaux produits et L'identification de nouveaux besoins.
La démarche stratégique SCP	Au cours de cette étape, il est demandé d'identifier trois temps la stratégie de segmentation, ciblage, positionnement permet d'établir des orientations claires et de l'adapter au marketing digital.
Action	Une fois la ou les cibles définies, vous pouvez alors lister tout les actions de que vous souhaitez réaliser. Il faut qu'elles soient utiles, pertinentes et qu'elles répondent à toutes les étapes précédentes et commencer leur mise en œuvre.
Mesurer ses actions en ligne	Lors de cette phase, il est essentiel d'analyser les résultats de vos actions, Cette analyse vous permettra d'ajuster et d'affiner davantage votre stratégie digitale afin de prendre des décisions adéquates.

Source : Adapté par l'étudiante à partir de ce livre (viot, 2016).

CHAPITRE III : CADRE MÉTHODOLOGIQUE

Ce chapitre expose la méthodologie utilisée pour réaliser notre étude, la méthode suivie, la présentation des résultats obtenus et la discussion de ces résultats.

1 Approche méthodologique

A travers notre recherche nous avons tenté de réaliser un objectif précis qui est la mise en place d'une stratégie marketing digitale pour la Cash Assurance, qui consiste essentiellement à utiliser une démarche de benchmarking.

Nous allons suivre la démarche scientifique inductive, qui a pour l'objectif de donner un sens à un corpus de données brutes pour faciliter la tâche aux chercheurs qui désirent produire des résultats respectant les critères de validité de la recherche qualitative (Blais Mireille, 2006) Cette démarche consiste à passer du spécifique vers le générale dans les domaines du même contexte.

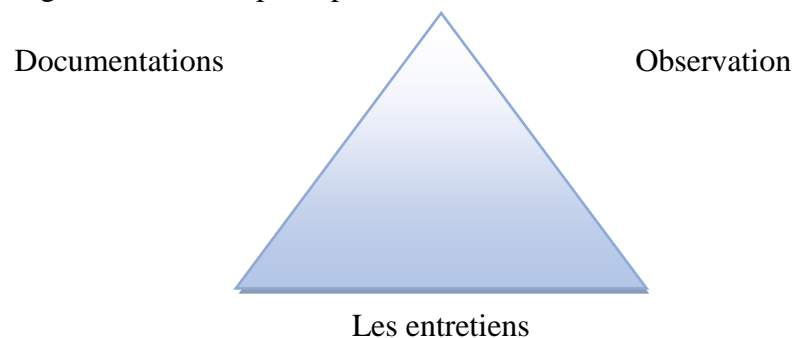
L'avantage de la recherche qualitative est de comprendre les attentes et les opinions des entreprises sur le sujet de recherche, et d'apporter une meilleure description de la réalité en se basant sur les conseils et les comportements des acteurs pour avoir une vision plus claire sur l'importance de l'adoption d'une stratégie digitale au sein d'une entreprise d'assurance.

2 Méthodes et instruments de mesure

Comme n'importe quel travail de recherche, le chercheur passe par l'étape de collecte de données concernant son sujet de recherche. Cela se fait à l'aide de différentes approches qui ont pour but d'augmenter la fiabilité des résultats et concréter la recherche.

Pour mener à bien notre recherche, nous nous sommes intéressés à la triangulation qui consiste à combiner entre trois sources de collecte d'information à savoir : l'entretien, l'observation et l'étude documentaire. La figure ci-dessus représente le principe de triangulation :

Figure N°04 : Triangulation de trois principales sources de données



2.1 La recherche documentaire

La documentation est la première source de données que nous avons mobilisée, le rôle des documents consiste essentiellement comprendre, d'expliquer et de vérifier les éléments en rapport avec notre problématique de recherche.

Nos principaux supports documentaires sont :

- Source internes : documents disponibles au sein de l'entreprise (des rapports annuel...)
- Source externes ; internet, ouvrages, articles périodiques, conférences, rapport et thèse).

Donc la démarche méthodologique permet d'identifier, récupérer et traiter des informations sur un sujet donné, Savoir comment trouver l'information, savoir poser les bonnes questions, savoir de quelle information on a besoin et évaluer si elle répond à ses besoins et savoir la gérer.

2.2 Observation

L'observation est notre deuxième source de données. Elle peut être définie comme étant « Une technique de collecte de données primaires visibles et audibles » (Marie, et al., 2008).

Nous avons utilisé cette méthode qui nous permettra de compléter nos données et notre objet de notre recherche qui est axé sur l'analyse des stratégies digitales adoptées par les entreprises d'assurance en Algérie.

Pour cela nous avons choisi deux entreprises qui ont réussi grâce au digital. Nous avons également fixé deux facteurs d'évaluation de marketing digital via le benchmarking qui sont la présence sur les réseaux sociaux et le site web pour savoir ce qui se fait en manière de marketing digital et quelle est la valeur ajoutée après l'intégration de cette stratégie .

2.3 Entretiens semi directifs

Au cours de cette recherche, nous avons opté pour l'entretien semi-directif avec des experts et professionnels en marketing digital dans le but de collecter des informations des acteurs du terrain qui sont placés au mieux dans le domaine du marketing digital afin d'identifier les étapes mise en place d'une stratégie digitale utilisé par les concurrents.

Pour réaliser cela, nous suivons les étapes suivantes :

2.3.1 Choix des interviewés

Afin de répondre aux questions de notre recherche, nous avons effectué des entretiens avec deux entreprises d'assurance l'une au sein de AXA assurance Algérie et l'autre au niveau de la compagnie algérienne des assurances CAAT assurance avec des responsables en marketing digitale.

Les entreprises et les experts représentés dans les tableaux suivants :

Tableau n 06 : les entreprises et les entretiens

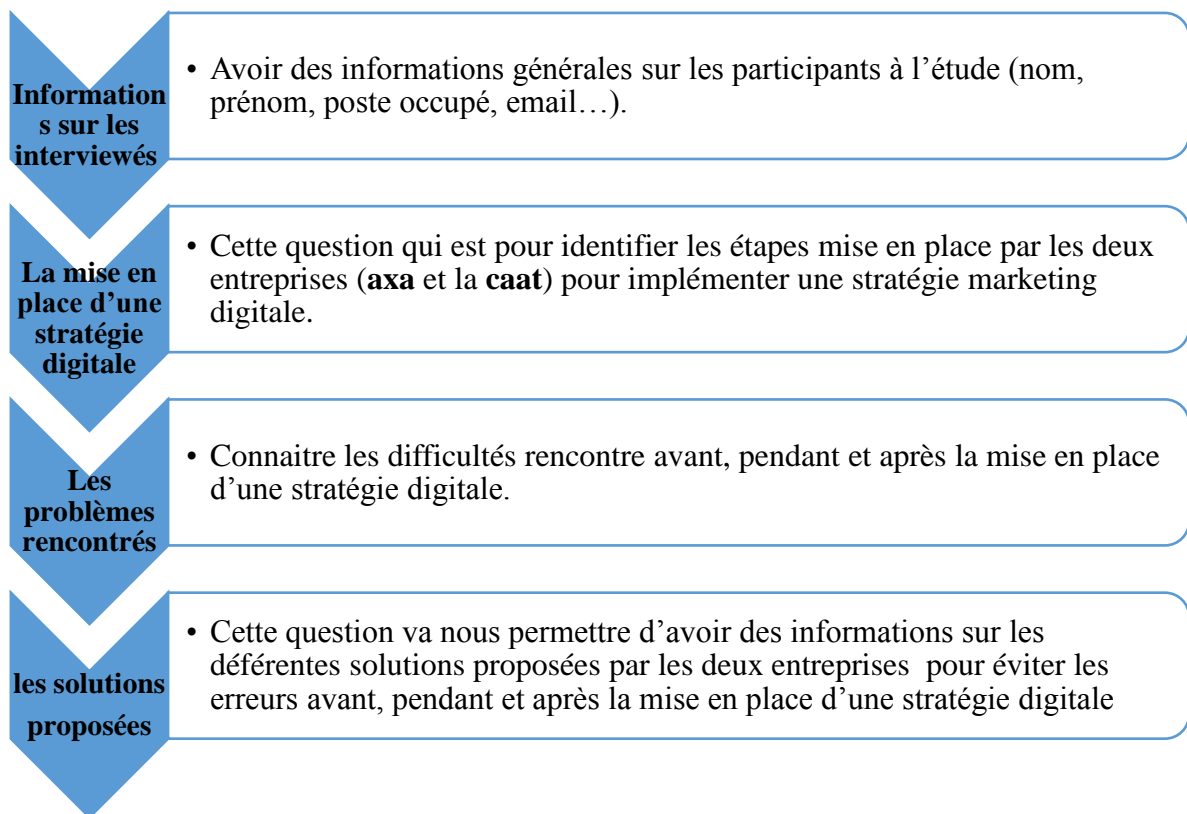
L'entreprise	La date de l'entretien	Durée de l'entretien	Fonction	Secteur d'activité
AXA	05/06/2017	15 min	-Responsable pilotage réseau de distribution chez AXA. -directrice Marketing, digital et Communication chez AXA Assurance Algérie.	-Réseau et distribution. -Marketing digital.
	18/06/2017	22 min		
CAAT	04/07/2017	31 min	-IT/IS Service Manager chez CAAT (Compagnie Algérienne des Assurances et de Transport). - Social Media and Digital Marketing.	-marketing digitale. -marketing digital.
	15/08/2017	25 min		

Source : Elaboré par nous-même

2.3.2 Elaboration du guide d'entretien

Pour faciliter la récolte d'informations durant l'entretien nous avons créé un guide d'entretien composé des questions réparties en quatre thématiques, comme présentées dans le tableau suivant :

Schéma n 05 : les thématiques choisies pour le guide d'entretien



Source : Elaboré par nous-même

2.3.3 Analyse des résultats :

Après le recueil du discours des interviewé et la collecte d'informations, on passe à l'étape de la transcription des différentes informations obtenues pour passer à l'étape l'analyse des résultats.

Dans notre recherche, nous allons utiliser la méthode d'analyse de contenu, cette méthode cherche à rendre compte de ce qu'ont dit les interviewés de la façon la plus objective possible et la plus fiable possible. Elle comprend trois phases : Retranscription des données, Codage des informations et Traitement des données, comme présentées dans la figure n: 05

Figure 06 : Etapes à suivre lors de l'analyse des données qualitatives.



Source : Méthodes d'analyse des données qualitatives. Françoise conchon & jean Claude p : 03.

- **Retranscription des données :**

La retranscription est la première étape de l'analyse du contenu, elle consiste à noter mot à mot de tout ce que dit l'interviewé, sans en changer le texte, sans l'interpréter des résultats et sans abréviation (Francoise, et al., 2015) .

Concernant les données qualitative peuvent se présenter sous la forme de Textes (des mots, phrases, etc.) ; Images (photos, film vidéo, etc.) .

- **Codage des données :**

Le codage des données consiste à décrire, classer et transformer les données qualitatives brutes en fonction de la grille d'analyse doit être construite composée des critères et d'indicateurs que l'on appelle les catégories d'analyse.

Le choix des catégories peut se faire sur la base des informations recueillies ou déterminées à l'avance en fonction des objectifs d'étude, et dans ce cas on parle sur deux approches l'approche ouverte et inductive de généralisation et d'abstraction des données et l'approche de démarche close d'évaluation et de traduction des indicateurs d'étude. Dans notre cas, nous avons opté pour l'approche ouverte qui peuvent correspondre à des idées de base, à des aspects spécifiques de thèmes plus généraux ou à des mots ou des morceaux de phrases (Conchon, et al., 2015).

- **Le traitement des données**

Le traitement des données qualitatives est la dernière étape de l'analyse de contenu, il peut être mené d'un point de vue sémantique c'est-à-dire Analyse empirique des idées, des mots, et de leurs significations et de synthétiser les réponses principales ou les renseignements importants pour faciliter le travail des chercheurs.

Après avoir présenté tout les notions et les concepts liés au marketing digitale et le benchmarking dans le premier chapitre, et la présentation de la méthodologie de recherche utilise ainsi le chemin suivi pour récolte les informations dans le second, on va passer dernier chapitre de ce mémoire, pour présenter les résultats obtenue concernant la mise en place d'une stratégie marketing digitale au sein d'une entreprise d'assurance.

CHAPITRE IV : RÉSULTATS ET DISCUSSIONS

Au cours de ce chapitre, nous présenterons les résultats qui se dégagent des suites de l'analyse du contenu des entretiens auprès des experts en marketing digital, ainsi que la méthodologie suivie pour implémenter une stratégie marketing digital chez les deux entreprises concurrente de notre échantillon à savoir AXA assurance Algérie et la compagnie algérienne des assurance CAAT .

1 Résultats :

Après l'analyse des entretiens effectués auprès des experts en marketing digital nous avons obtenu les résultats suivants :

Tableau n 07: résultats des entretiens

Catégories d'analyse	principaux résultats des entretiens			
	Entretien 01	Entretien 02	Entretien 03	Entretien 04
	AXA assurance		CAAT assurance	
Thème 01 : la mise en place d'une stratégie digitale au sein d'une entreprise d'assurance.				
Le marketing digital.	La stratégie marketing digital fait partie intégrante de la stratégie générale de l'entreprise.	L'ensemble des outils et techniques qui permettront à votre entreprise de réussir sur Internet.	Touts les techniques marketings utilisables sur les différents canaux digitaux.	C'est le marketing classique appliqué sur les canaux digitaux.
les différentes étapes à suivre pour définir une stratégie marketing digitale.	-Généraliser la culture de digitale au sein de l'entreprise. - la refonte de site web. -création des applications mobiles.	-la digitalisation de la relation client via les réseaux sociaux. -E-mailing marketing.	-la mise en place de site web. -La mise en place de partenariats et de nouveaux services. -des applications mobiles.	-La présence et l'animation de communautés sur les réseaux sociaux. -La création d'un bon contenu, e-mailing marketing.

Traduire une stratégie marketing digitale en plan d'action.	Il s'agit de mettre en œuvre la bonne quantité d'activité au bon moment sur les bons prospects et sur les bons produits.	On définissant une stratégie précise ensuite, organiser tous les contenus et actions et de les hiérarchiser(le temps consacré et les moyens humains et financiers associés).	avoir une vue claire sur les différents étapes à mettre en place le planning à respecter pour la mise en œuvre de notre stratégie digitale.	On élabore le plan d'action à partir un « mapping » des contenus et des actions.
hiérarchiser les actions selon les canaux	Le plan d'actions doit donc être réalisé sous logiciel Excel.	Par la création d'un rétro-planning.	Un agenda doit être construire pendant l'exultions du plan d'action.	Un calendrier de mise en œuvre doit être définit.

Thème 02 : Les difficultés rencontrées

difficultés rencontrées avant l'implémentation d'une stratégie marketing digitale.	Le manque de formation du personnel.	l'adoption de nouveaux outils créent un décalage entre l'ambition affichée d'AXA et les messages aux clients et la réalité du terrain.	manque de compétence en interne pour accompagner la transformation.	la méconnaissance des nouveaux outils numériques.
lors de l'implémentation d'une stratégie marketing digitale.	les problèmes réglementaires qui ne facilitent pas l'accès à certains outils.	difficulté de la gestion du changement.	La création du contenu et l'adapté au groupe cible.	Le Travail en groupe et La planification des activités du projet dans le temps (une bonne gestion des délais).

Après l'implémentation d'une stratégie marketing digitale.	mesurer l'impact des différents moyens mis en place (la mesure de la performance et l'impact de stratégies marketing digital).	Le trafic sur le site web pas du tout qualifié malgré la mise à jour de site web.	L'absence de différenciations.	suivi du parcours client à travers les différents canaux.
---	--	---	--------------------------------	---

Thème : 03 Les solutions proposées par les interviewés

éviter les erreurs avant l'implémentation d'une stratégie digitale.	Généraliser la culture du digital qui permet de développer la culture des collaborateurs et ses compétences numérique.	développer la culture Digitale dans les entreprises.	sensibiliser les collaborateurs au digital.	sensibiliser les collaborateurs au digital avant de commencer leur travail de digitalisation.
éviter les erreurs rencontrées pendant l'implémentation d'une stratégie digitale.	Définir une vision et la partager.	les dirigeants et les salariés doivent partager leur vision de cette transformation.	obtenir le maximum d'informations pour évaluer le risque pris	Personnaliser les offres.
éviter les erreurs rencontrées après l'implémentation d'une stratégie digitale.	Evaluer l'écart de performance.	Proposer des services après-vente,	Des promotions	proposer des offres personnalisées favorise la relation de confiance avec les consommateurs.

Source : Elaboré par nos soins

La synthèse des entretiens :

1.1 La mise en place d'une stratégie marketing digital au sein d'une entreprise d'assurance :

1.1.1 L'entreprise AXA assurance Algérie :

D'après les entretiens réalisés au niveau de l'entreprise AXA assurance Algérie, on peut retenir que :

Le marketing digital c'est tout simplement l'ensemble des techniques marketings liés à l'Internet soit un téléphone mobile, tablettes, GPS et tout objet connecté.

Ainsi, pour intégrer une stratégie marketing digital dans une entreprise, il faut suivre un modèle de planification stratégique adapté pour le marketing digital.

Selon les entretiens, la transformation digitale de l'entreprise AXA assurance a été mise en place en 2012, il existe une méthode simple et précise qui consiste à généraliser la culture du digital au sein de l'entreprise pour sensibiliser les collaborateurs au digital comme l'outil **le portail collaboratif ONE** qui consiste à partager les informations entre les collaborateurs d'AXA (annuaire, planning, l'espace RH et des communautés...), il a pour objectif d'améliorer la communication interne dans l'entreprise.

Une autre étape assez importante qui consiste à placer le client au cœur de notre projet de digitalisation par la refonte du site web et en créant une application mobile **MON AXA** lancée en juillet 2014 qui permet aux clients d'accéder à des services disponibles partout et tout le temps. Il existe également **AXA DRIVE** qui aide à mieux anticiper les aléas rencontrés et vous prévient des dangers de la route.

Faciliter la prise de contrat d'assurance (habitation, automobile, santé...) avec AXA, et aussi améliorer la proximité avec les clients en mettant en avant un nouvel outil de communication comme le **TCHAT** (Canal d'échanges et d'interactions avec le client).

Nous citons également **AXA SAV** qui consiste à mettre en place un service client via les deux réseaux sociaux (Facebook, Twitter) dans le but de pouvoir répondre à 70% des demandes dans un délai de 48 heures.

Donc on a commencé par une idée qui est la transformation numérique de l'entreprise et après on a traduit ça en plan d'action, qui permet de mettre en œuvre la bonne quantité

d'activité au bon moment sur les bons prospects et sur les bons produits. la hiérarchisation des actions selon les canaux c'était à partir de logiciel Excel state.

1.1.2 La compagnie Algérie des assurances CAAT

Le digital marketing est une nouvelle manière de discuter avec ses prospects et ses clients.

La mise en place d'une stratégie digitale au sein de La Compagnie Algérienne des Assurances Transport (CAAT) est basée sur la refonte du système d'information et de communication pour améliorer la qualité des services au sein de l'entreprise. Elle a commencé par la mise en place d'un site web et son référencement naturel (SEO) qui consiste à optimiser le site web et son contenu et sa présence sur internet afin d'obtenir la meilleure position dans les résultats des moteurs de recherche.

Nous signalons également la mise en place de partenariats et de nouveaux services comme **WAN** (Wide Area Network) après une signature d'un contrat de partenariat stratégique avec le Groupe Algérie Télécom en 2012 pour faire des échanges entre les deux entités. Elle consiste en l'interconnexion de tous les sites de la CAAT via le réseau IP-MPLS d'Algérie Télécom et aussi le lancement de service Terminaux de paiement électronique (TPE) qui permet le paiement des primes d'assurance de l'assureur public par carte interbancaire (CIB).

1.2 Les difficultés rencontrées

1.2.1 AXA assurance Algérie

L'entreprise a rencontré plusieurs difficultés avant, pendant et après la mise en place d'une stratégie digitale, la plus fréquente d'entre elles est le manque de formation du personnel et les compétences en interne pour accompagner la transformation, les problèmes réglementaires qui ne facilitent pas l'accès à certains outils et l'adoption de nouveaux outils créent des décalages entre l'ambition affichée d'AXA et les messages aux clients et la réalité du terrain.

1.2.2 La compagnie Algérie des assurances CAAT

Manque de compétence en interne pour accompagner la transformation

1.3 Les solutions proposées

1.3.1 AXA assurance Algérie

L'un des outils proposés par notre entreprise c'est de généraliser la culture du digital au sein de l'entreprise et faire des formations intensives au personnel et aussi encourager le travail en groupe et partage l'information entre les collaborateurs.

1.3.2 La compagnie Algérienne des assurances CAAT

Pour la compagnie algérienne des assurances il est nécessaire de développer la culture Digitale dans une entreprise d'assurance et Faire évaluer les compétences des salariés, pour permettre à tous les collaborateurs de s'adapter à la révolution digitale et aussi il faut traquer les actions effectuées par les cibles pour analyser quelles sont les compagnes qui fonctionnent le mieux.

Notre analyse indique que la transformation numérique d'une entreprise d'assurance est avant tout description d'une nouvelle culture et d'une nouvelle façon de travailler et avoir une stratégie digitale n'est plus un luxe, mais devient une nécessité.

Voici les principales étapes prises par les deux entreprises pour réussir leur stratégie digitale :

- Tout d'abord on a le marketing de contenu qui consiste a créer un bon contenu pour communiquer avec les prospect et les clients
- Un site web bien structuré qui permet de suivre les visiteurs.
- Le référencement naturel (SEO) permet d'optimiser les pages de son site pour qu'elles apparaissent dans les premiers résultats de Google.
- Les réseaux sociaux sont également une excellente opportunité de faire l'interaction entre des personnes qui partagent et commentent et échange des idées au sein de réseau et de communauté virtuelles et permettent aussi d'écouter ce qui se dit sur votre marque ou votre service.
- Les applications mobiles sont considérées comme un excellent outil de relation client.

De plus, nous avons conclu que s'il n'ya pas de « méthode type » adaptable a toutes les entreprise Chaque entreprise a sa façon pour intégrer sa stratégie digitale donc il est déconseiller de ramener un modèle des autres entreprises et de le suivre à la lettre car la culture d'entreprise, son environnement, et les cibles sont différentes, a cause de cela il est conseillé de créer un modèle qui convient et l'adapter a la cible.

2 Mise en place d'une stratégie marketing digitale

Dans cette section, nous procéderons à la mise en place de la stratégie marketing digital de l'entreprise CASH assurance. Pour cela, nous allons suivre le modèle de planification de Robert C CAMP (benchmarking), vu que c'est le modèle le plus utilisé par les grandes compagnies a travers le monde tel que RENAUT.

Dans notre cas nous avons choisi le benchmarking concurrentiel, qui consiste à chercher en permanence les meilleures pratiques afin d'adapter au d'adopter leur aspect positif et de le mettre en œuvre pour progresser et devenir le meilleur de meilleure.

Pour effectuer un benchmarking, il convient de passer par plusieurs phases, chaque phase regroupe un ensemble d'étapes, nous avons suivi ces étapes comme la suite :

Phases 01 : La planification :

a. Identifier l'objet des recherches :

Dans cette étape, nous avons identifié les problèmes rencontrés dans la Cash qui nécessitent une opération de benchmarking :

La sélection des problèmes c'est faite après le diagnostic effectué dans la partie théorique qui sont : la notoriété spontanée de la marque est encore très faible par rapport à la concurrence et le retard dans l'adoption des nouvelles techniques marketing qui s'intéressent plus au client (la présence sur les réseaux sociaux).

Les statistiques de web site analysis montre qu'il ya une absence sur les média sociaux :



Social Media		
	Stumble Upon	0
	Delicious	0
	Google Plus	0
	Facebook site likes + page likes	0
	Twitter tweets + followers	0

Improve cash-assurances.dz Social Media Popularity

Source : web site analysis

b. Identification des entreprises à comparer

Après une discussions avec le directeur général de département **action&animation réseau** (cash assurance), nous avons choisi les entreprises concurrentes ou leader dans le domaine des assurances pour faire l'objet de benchmark à savoir :

- Compagnie Algérienne des Assurances(CAAT).
- Axa assurance Algérie.

c. la méthode de collecte des données

Pour la collecte des données, nous avons utilisé la méthode de triangulation qui consiste à combiner entre trois sources d'information : les entretiens, l'observation et l'étude documentaire et les entretiens.

Entretiens semi directifs :

Nous avons opté pour des entretiens semi-directif avec deux experts en marketing digital de l'entreprise AXA assurance Algérie et deux expert de la compagnie algérienne des assurances CAAT.

Concernant **la documentation** deux sources d'informations ont été sollicitée, interne (les documents disponible au sein de la cash assurance) comme les rapports annuel et externe (internet, ouvrages, articles périodiques, conférences, rapport et thèse).

L'observation participante :

Afin de compléter nos données et notre objet de notre recherche qui est axé sur l'analyse des stratégies digitales adoptées par les entreprise d'assurance en Algérie, nous avons utilisé la méthode d'observation qui nous permettra d'appréhender ce qui se fait en matière de marketing digital.

Pour cela nous avons fixé deux facteurs d'évaluation de marketing digital via le benchmarking qui sont : l'analyse de site web et la présence sur les réseaux sociaux des concurrents de l'entreprise concernée par la mise en place de la stratégie marketing digitale.

Concernant l'analyse de site web des concurrents, nous avons mis en place trois thématiques de mesure à savoir :

- Audit éditoriaux ;
- Audit ergonomiques ;
- Audit techniques.

Ces thématiques ont été sélectionnées selon des critères choisis en fonction des objectifs du benchmark dans une grille d'analyse présentée dans (ANNEX B).

Phases 02 :L'analyse :

Déterminer l'écart de performance :

Pour une bonne analyse, nous avons utilisé plusieurs outils en ligne gratuit.

- **WOORANK** : est un logiciel de référencement, il nous permet d'analyser le site web des entreprises à partir d'une url.
- **REZO ACTIF** : Outil d'analyse du site web en ligne, il permet de donner une liste d'informations essentielles en SEO comme les balises métag, sitemap, image et le nom de domaine.
- **SEO GARDER** : outil d'audit de site web, il nous permet d'analyser le contenu de n'importe quelle page, analyse des liens et toute information sur le site.

Résultat de l'analyse de site web de la CASH assurance :

Tableau n 08 : analyse de site web la cash assurance

	Point forts	Points faibles
Audit éditorial	<ul style="list-style-type: none"> - contenu optimisé pour le web et organisé selon des catégories ; - Les produits sont mis en avant sur la page d'accueil ; -absence de contenu dupliqué ; -le secteur d'activité est facilement identifiable. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le contenu n'est pas mis à jour régulièrement ; - L'adresse et la localisation de l'entreprise ne sont pas mises en avant ; - Quelques images à améliorer ; - Contenu non diversifié.

<p style="text-align: center;">Audit ergonomique</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Navigation simple et compréhensible ; -présence d'un fil d'Ariane ; - Le site est clair et lisible ; -Le menu est bien organisé ; -Présence d'un formulaire de contact ; -le nombre de couleurs utilisées est correct. 	<ul style="list-style-type: none"> - Non responsive design. - longueur de la page d'accueil ; -absence d'un plan de site -absence de formulaire de contact.
<p style="text-align: center;">Audit technique</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Temps de chargement correct ; - Balise "alt" renseignée. -absence des liens non valides ; -nombre de backlinks correct ; Présence de flux RSS. -présence d'icônes de partage réseaux sociaux. 	<ul style="list-style-type: none"> -Aucune page n'est indexée sur les moteurs de recherche ; - Absence d'un Newsletter ; -Absence du fichier robot.txt ; -Absence de changement lent ; -absence d'un fichier sitemap.

Source : Elaboré par nous-même à partir des résultats du benchmark

Résultats de site web de la compagnie Algérie des assurances caat :

Tableau 09 : résultats de l'analyse de site web de la compagnie Algérie des assurances caat

	Point forts	Points faibles
Audit éditorial	<ul style="list-style-type: none"> -Contenu optimisé pour le web et organisé selon des catégories ; - Le contenu est daté ; - Les produits sont mis en avant sur la page d'accueil ; -Absence de contenu dupliqué ; - Le ton est adapté à la cible. 	<ul style="list-style-type: none"> - L'adresse et la localisation de l'entreprise ne sont pas mises en avant ; - Le secteur d'activité n'est pas facilement identifiable; - Le contenu n'est pas mis à jour régulièrement; - Absence crucial d'appel à l'action (CTA); - Quelques images à améliorer; - Contenu non diversifié
Audit ergonomique	<ul style="list-style-type: none"> -Navigation simple et compréhensible; - Présence d'un fil d'Ariane; - Absence de pages en construction; - Profondeur du site web correcte; - Clique réactif; - Présence d'un moteur de recherche - Le site est clair et lisible; - Le nombre de couleurs utilisées est correct. 	<ul style="list-style-type: none"> -Longueur de la page d'accueil; - Le logo ne redirige pas vers la page d'accueil; - Le menu n'est pas bien organisé; - Les liens ne s'ouvrent pas dans une nouvelle fenêtre; - Absence de formulaire de contact; - Absence d'un plan de site; - Non responsive design.

Audit technique	<ul style="list-style-type: none"> - Absence des liens non valides; - Bon maillage interne des liens; - Nombre de backlinks correct; - Temps de chargement correct; - Balise "alt" renseignée. 	<ul style="list-style-type: none"> -Aucune page n'est indexée sur les moteurs de recherche; - Absence d'icônes de partage réseaux sociaux; - Absence d'un Newsletter; - Absence de flux RSS; - Le site ne possède pas une page 404 personnalisée; - Absence du fichier robot.txt; - Absence d'un fichier Sitemap; - Balise description male renseignée;
------------------------	---	---

Source : Elaboré par l'étudiant à partir des résultats du benchmark

Résultat de l'analyse de site web de axa assurance Algérie :

Tableau 10 : analyse de site web axa assurance Algérie

Type d'audit	Point forts	Points faibles
Audit éditoriale	<ul style="list-style-type: none"> - Contenu optimisé pour le web et organisé selon des catégories ; - L'adresse et la localisation de l'entreprise sont pas mises en avant ; - Le contenu est daté; - Présence des appels à l'action - Les produits sont mis en avant sur la page d'accueil; - Le secteur d'activité est facilement identifiable; - Le ton est adapté à la cible. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le contenu n'est pas mis à jour régulièrement ; - Quelques images à améliorer ; - Contenu non diversifié.

Audit ergonomique	<ul style="list-style-type: none"> - Navigation simple et compréhensible; - Présence d'un fil d'Ariane; - Absence de pages en construction; - Clique réactif; - Le menu est bien organisé; - Présence d'un moteur de recherche - Le site est clair et lisible; - Présence d'un formulaire de contact; - Responsive design; - Le nombre de couleurs utilisées est correct. 	<ul style="list-style-type: none"> - longueur de la page d'accueil ; - Absence d'un plan de site
Audit technique	<ul style="list-style-type: none"> - Absence des liens non valides ; - Bon maillage interne des liens ; - Nombre de backlinks correct ; - Temps de chargement correct ; - Balise "alt" renseignée 	<ul style="list-style-type: none"> - Aucune page n'est indexée sur les moteurs de recherche ; - Absence d'icônes de partage réseaux sociaux ; - Absence d'un Newsletter ; - Absence de flux RSS ; - Absence du fichier robot.txt ; - Absence d'un fichier Sitemap;

Source : Elaboré par nous-même

Les résultats de l'analyse de la CASH assurance nous montrer que, le trafic de son site web est faible et il nécessite plus d'effort, c'est un contenu non diversifié et n'est pas mis à jour régulièrement et aussi l'absence de d'un plan de site.

Dans ce cas en doit traiter soigneusement ces faiblesses et de proposer des améliorations a partir des résultats des concurrents (les point forts de l'analyse de site web).

Après l'analyse des sites web des concurrents de cash assurance, nous allons maintenant nous intéresser à leur présence sur les réseaux sociaux,

L'information est obtenue à traves un site internet sociabakers qui donne les dernières actualisations concernant le nombre d'abonné sur les pages officielles de la Compagnie algérienne des assurances **CAAT**, et logiciel likealyser pour faire l'analyse de la page facebook de **AXA** Algérie assurance.

Le tableau suivant résume la présence de deux concurrents (AXA, CAAT) sur la page facebook :

Tableau 11 : analyse de la page facebook (AXA et CAAT)

	axa assurance Algérie	Compagnie algérienne des assurances CAAT
nombre de fans	86 863	5377
Taux d'Engagement	5.41 %	4.19 %
Nombre de visiteur	4.3k	1.1k
Publications par Jour	0.59	1.83
Mentions J'aime, Commentaires et Partages	488	328
Croissance Mentions J'aime	10%	15%

Source : élaboré par nous-même

Commentaire :



AXA assurance Algérie :

Le nombre de fans de la page de 86 863, avec un taux de croissance 10 % durant le mois de juillet , le taux d'engagement de la page est de 5.41% ce qui est excellent sachant que 7 % est le taux idéal.

La page publie principalement des images et des vidéos avec une moyenne de 0.59 par jour avec l'utilisation d'hashtags et 488 Mentions J'aime, Commentaires et Partages.

Les 5 tops publication durant le mois de juillet :

Likealyzer by Meltwater

Analyse À propos Statistiques FAQ Contactez-nous

Top 5 des Publications par AXA Assurances Algérie

Date	Publication	Mentions J'aime	Commentaires	Partages
19/07/2017	Votre check liste voyage : ✓ ASSURANCE VOYAGE AXA :...	5896	19	18
12/07/2017	Vous comptez déposer votre dossier de visa ? Optez pour l'assurance...	4323	31	82
30/07/2017	[no text]	193	44	23
13/08/2017	Ce pays possède un littoral unique avec des coins et des creux qui...	123	5	10
23/07/2017	Hammamet, Tabarka, Kelibia, Sousse ... le littoral tunisiens offre plus...	76	3	8

Compagnie algérienne des assurances CAAT :

La page de la Compagnie algérienne des assurances CAAT est constituée de 5377 fans, avec un taux de croissance de 15% durant le mois de juillet, le taux d'engagement de la page est de 4.19 % ce qui est bien.

Concernant les publications, la page publié des images et des vidéos avec une moyenne de publication par jour 1.83%.

- Après l'analyse de la page facebook de AXA assurance Algérie et la compagnie algérienne des assurances CAAT on constate que l'entreprise cash assurance doit être présente et active sur la page facebook.
- Globalement il est nécessaire de renforcer la communication digitale et la rendre plus attractif et relier tous les autres outils au facebook pour retenir le client au maximum et le renvoyer vers la page facebook.

Fixer les futurs seuils de performance :

Dans cette étape, nous allons déterminer les objectifs à atteindre par la cash assurance grâce à la mise en place d'une stratégie digitale à savoir :

- Augmenter le chiffre d'affaire de l'entreprise ;
- Améliorer l'ergonomie de site web de la cash assurance ;
- acquérir de nouvelles parts de marché ;
- introduire les nouvelles technologies et devenir leader sur le marché ;
- Fidélisation des clients ;
- Générer de nouveaux prospects ;

Phases 03 : Intégrer

Communiquer les résultats du benchmarking et les faire accepter :

Au cours de cette étape nous avons synthétisé les principaux résultats obtenus lors de notre recherche par les présenter à notre entreprise d'accueil et de les faire accepter progressivement par l'ensemble des parties prenantes.

Pour ce faire nous avons effectué plusieurs réunions de sensibilisation au sein de l'entreprise mais à raison du manque de temps les responsables de la CASH se sont engagés à valoriser notre travail et à communiquer les résultats obtenus.

Nous avons aussi déterminé la cible pour adapter les actions à mettre en œuvre par la suite pour satisfaire leurs attentes et enfin organiser la présentation des résultats pour la meilleure compréhension possible.

Les deux principales cibles de la cash assurance :

1/ b to c



Les particuliers

2/ B to B



Les entreprises :

Etablir des objectifs fonctionnels :

Dans cette étape, nous avons fixé des objectifs mais dans l'optique de benchmarking qui sont :

- Évaluer les sites web des concurrents ;
- Évaluer la présence des concurrents sur les réseaux sociaux ;
- Déterminer faiblesses et de proposer des améliorations.

Phases04 : agir

Elaborer des plans d'actions :

Pour élaborer un plan d'action il est nécessaire de définir les tâches, les ressources, le calendrier de mise en place, les différentes responsabilités et les résultats finals.

Ensuite, mettre en œuvre les actions et mesurer :

Mettre en place un processus de contrôle afin de s'assurer que les résultats du benchmarking sont bien mis en place.

Effectuer une nouvelle évaluation :

Au cours de cette étape on peut évaluer les résultats à partir d'un questionnaire.

Après avoir eu des résultats insatisfaisants sur le trafic du site web de la CASH assurance et leur présence sur les réseaux sociaux et avoir pris en considérations les points de vues des experts sur la nécessité de la transformation digitale d'une entreprise d'assurance,

Nous proposons à cette dernière quelque recommandation :

1. Accompagner la culture de digitale dans l'entreprise (développement d'une culture digitale commune)

Pour être digital a l'extérieure, il faut être digital a l'intérieure donc Il est très important de changer la culture d'entreprise ou plus globalement la culture organisationnelle.

Dans l'optique de sensibiliser ses collaborateurs au digital, Nous avons proposé d'ouvrir une zone réservée aux internautes ainsi qu'aux employés dans l'entreprise ex , (digitale home) accessible à tous les collaborateurs et Faire des séances spéciales sur la digitalisation dirigées par des professionnels en marketing digitale afin de mieux connaitre leurs attentes ,faire évaluer les compétences des collaborateurs et avoir une vision globale de la stratégie c'est-à-dire des moments de partage et d'échange autour des enjeux du digitale .

Pour résumer, nous pouvons dire que la condition principale du succès d'une transformation reste l'anticipation et la capacité d'adaptation des collaborateurs.

2. Améliorer le contenu de site web :

Suite à l'analyse réalisé sur le site web la cash assurance, nous avons observé plusieurs éléments et critères ne sont pas respectés et qui nécessitent des corrections immédiates, Cela se fera grâce à :

- Amélioration le référencement de site web et mettre en place une stratégie de SEO et SEA plus pertinente et mieux ciblée pour apparaitre dans les premiers résultats des moteurs de recherche.
- Une refonte en term de design ;

- Diversifié le contenu par le partage d'information sur l'entreprise, ses promotions, un formulaire de contacte et choisir les bonnes photos, de vidéo, fiche technique, description.
- De nouvelle création par exemple un blog et de le mette a jour régulièrement par le partage des informations, news et article.

3. Stratégie social média :

Dans cette étape, nous avons choisi deux réseaux sociaux sur lesquels CASH assurance doit être présente qui sont :

Facebook car il permet aux entreprises de tisser des liens solide avec les internautes est aussi le réseau social le plus utilisé dans le monde.

Linkedin c'est le plus grand réseau professionnel au monde qui aide les adhérents a trouver et partager des opportunité.

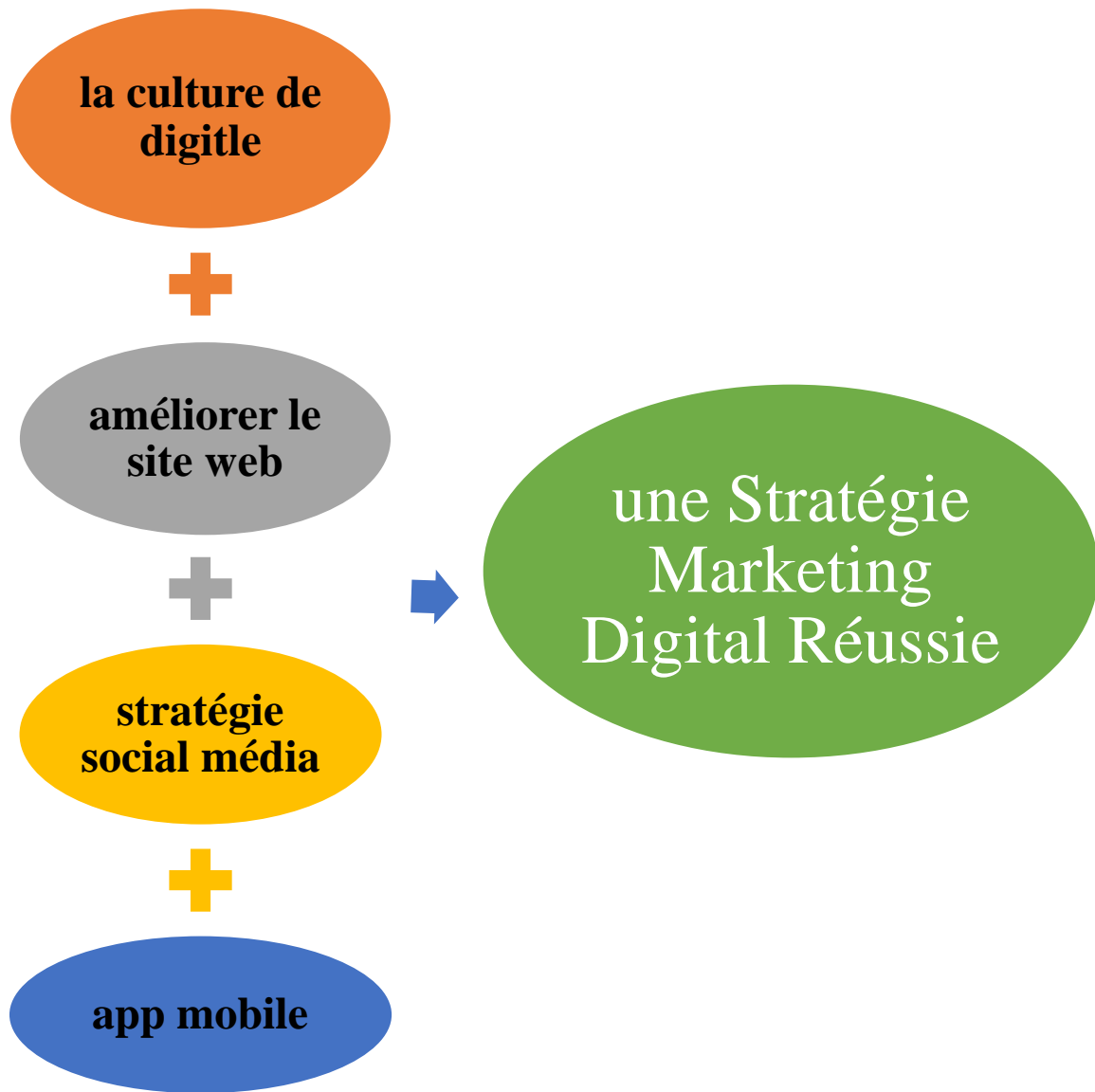
4. Application mobile :

Créer une application mobile (cash assurance) pour simplifier les démarches administratives.

Les clients pourront avoir accès à leurs contrats d'assurance (automobile, grand risque, construction, multirisque habitation), et ainsi que de géo localiser l'agence ou le garagiste le plus proche Afin de répondre au besoin de proximité du client.

Nous pouvons schématiser les étapes d'implémentation d'une stratégie marketing digitale comme suit :

Figure 06 : les étapes de stratégie digitale



Elaboré par nous-même

CONCLUSION

Dans le cadre de cette étude, notre principal objectif est d'implémenter une stratégie marketing digitale au sein de l'entreprise CASH assurance pour accroître leur degré de Compétitivité et atteindre l'excellence.

D'après les résultats des entretiens effectués lors de cette étude, nous avons conclu que il ne y'a pas de méthode type adaptable a tout les entreprise, chaque entreprise a sa propre méthode pour intégrer une stratégie digitale.

C'est pour cela qu'une entreprise ne doit pas ramener un modèle des autre entreprise et de le suivre a la lettre car dans la majorité des cas la culture d'entreprise, environnements, et les cibles sont différents, a cause de ca il est conseillé de créer un modèle qui convient et l'adapter a la cible.

Pour implémenter une stratégie marketing digitale, l'entreprise doit créer des conditions qui favorisent ce processus d'apprentissage et d'adoption ce genre de changement, Cela passe en premier lieu par le changement vers une culture digitale ou plus globalement la culture organisationnelle, ce changement permettra d'évaluer les compétences des collaborateurs et avoir une vision globale de la stratégie.

Une fois cette culture ce réalise, l'entreprise doit effectuer une analyses interne pour sélectionner les points faibles et externes par l'utilisation d'un démarche benchmarking qui est une méthode pour certains, un outil pour d'autre ou encore tout simplement une pratique de gestion, dont l'objectif est d'aider le entreprises, grandes et petites, à s'améliorer et de se rapprocher des meilleures ou d'en faire partie.

Au cours de cette recherche, nous avons rencontré certaines difficultés qui se résument d'une part, dans le manque de temps pour avoir des informations plus approfondi et détaillé sur le sujet de recherche et aussi il existe un nombre très limité de logiciels gratuits qui peuvent nous donner accès de l'analyse des résultats surtout pour les réseaux sociaux. d'une autre part, la non disponibilité des experts et professionnels spécialisés dans le domaine de marketing digitale (deux expert chez AXA assurance Algérie et deux expert de la compagnie algérienne des assurances CAAT) et enfin, nous avons constaté que peu des entreprises algériennes ont intégrées la démarche de benchmarking , qui représente aussi une limite.

Notre étude rend compte également de la nécessité d'effectuer des ajustements adéquats afin de maximiser l'efficacité de la stratégie digitale chez l'entreprise CASH assurance, Pour cela on a jugé nécessaire de faire les recommandations suivantes :

- Accompagner la culture de digitale dans l'entreprise ;
- Améliorer le site web de l'entreprise ;
- Elaborer une Stratégie social média ;
- Créer et prendre en compte les applications mobiles.

Nous espérons que nos recommandations et suggestions apportées dans ce mémoire seront prises en considération par la direction marketing digitale et département action et animation réseau de l'entreprise CASH assurance.

RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- Blais, Mireille et Martineau, Stéphane. 2006.** L'analyse inductive générale : description d'une démarche visant à donner un sens à des données brutes. *Recherche qualitative*. 2006, p. 1.
- Conchon, Françoise et Jean, Claude. 2015.** méthode d'analyse et d'interprétation des études qualitatives ; état de l'art en marketing. 2015, p. 04.
- Costa, Nathalie. 2008.** *Veille et benchmarking*. [éd.] Ellipses. Paris : Institut de recherche de l'EBS, 2008. 9782729840105.
- François, Scheid, Renaud, Vaillant et Montaigu, Grégoire. 2012.** *Le marketing digital*. France : Eyrolles, 2012. 9782212553437.
- François, Scheid, Vaillant, Renaud et Montaigu, Grégoire. 2012.** *Le marketing digital (Développer sa stratégie à l'ère numérique)*. s.l. Eyrolles, 2012. p. 36.
- Françoise, Conchon et Jean, Claude. 2015.** méthode d'analyse d'interprétation des études qualitatives. 2015, p. 03.
- Gilles, Viger. 2007.** *L'analyse comparative au service de l'amélioration de la performance*. Paris : Correspondant DGME, 2007.
- Grégory, Bresolles. 2016.** *Le marketing digital*. Paris : Dunod, 2016.
- Grégory, Bresolles. 2016.** *Le marketing digital*. Paris : Dunod, 2016. p. 18.
- Guillaume, Fleureau. 2013.** *L' emailing efficace*. Paris : Eyrolles, 2013. p. 15.
- G. Brilman, les meilleures pratiques de management**, édition ORGA, 1992, p292.
- Laurent, Florès. 2012.** Mesurer l'efficacité du marketing digital. 2012.
- Laurent, Hermel et Pierre, Achard. 2010.** *100 questions pour comprendre et agir le benchmarking*. France : Afnor, 2010.
- Laurent, Hermel et Pierre, Achard. 2010.** *100 questions pour comprendre et agir Le benchmarking*. France : Afnor édition, 2010.
- Lepoivre, Fabien. 2005.** *Benchmarking concept et méthodologie*. s.l. Nevaconseil, 2005.
- Libert, Westphalen. 2012.** *Le guide de la communication d'entreprise*. Paris : Dunod, 2012. p. 183/185.

Marie, Laure, et al. 2008. *Méthodologie de la recherche, réussir son mémoire ou sa thèse en science de gestion.* France : Pearson édition, 2008. p. 140.

Meyer, Florent. 2013. *Pratiques de benchmarking, le challenge partenarial.* Paris : lexis édition, 2013.

Natyseydi. 2016. c quoi le digitale. *Le blog de natyseydi.* [En ligne] 07 08 2016. [Citation : 02 07 2017.] <http://nattyseydi.com/2016/08/07/cest-quoi-le-digital/>.

Philippe, Gérard et jacques, hellart. 2011. *la boite a outils du web en entreprise.* Paris : dunod, 2011.

Viot, Catherine. 2016. *e-marketing.* gualino. 2016. p. 178/179.

ANNEXE A – GUIDE D'ENTRETIEN

Le guide d'entretien :

Bonjour, je m'appelle LAMAMRI Siham et je suis étudiante à l'école nationale supérieure de management en deuxième année master management-marketing. Dans le cadre de l'élaboration de mon mémoire de fin d'étude, je serais très reconnaissant si vous répondez à quelques questions concernant la mise en place d'une stratégie digitale au sein d'une entreprise d'assurance, les problèmes rencontrés avant, pendant et après l'implémentation de cette stratégie et en fin les solutions proposées par votre entreprise pour éviter les erreurs.

Informations sur l'interviewé

Nom.....

Prénom.....

Poste occupé.....

Depuis.....

Poste précédent.....

email.....

01. Selon votre expérience dans l'entreprise, qu'est-ce que le marketing digital ?

.....
.....
.....
.....

02. pouvez-vous nous parler vivement sur le déroulement de digitale dans l'entreprise, et depuis quand ?

.....
.....
.....
.....
.....

Questions portant sur la mise en place d'une stratégie digitale

03. quelles sont les étapes que vous suivez lors de l'élaboration d'une stratégie marketing digitale ?

.....
.....
.....
.....
.....

04. comment traduire une stratégie digitale en plan d'action ?

.....
.....
.....
.....
.....

05. comment hiérarchiser les actions selon les canaux ?

.....
.....
.....
.....

Les difficultés rencontrées

06. quelles sont les difficultés rencontrées avant d'implémenter une stratégie digitale ?

.....
.....
.....
.....
.....

07. quelles sont les problèmes rencontre pendant l'implémentation d'une stratégie digitale ?

.....
.....
.....
.....

08. quelles sont les problèmes rencontre après l'élaboration d'une stratégie digitale ?

.....
.....
.....
.....

Les solutions proposées

09. Que devez-vous faire pour éviter les erreurs avant l'implémentation d'une stratégie digitale ?

.....
.....
.....
.....

10. comment éviter les erreurs rencontre pendant l'implémentation d'une stratégie digitale ?

.....
.....
.....
.....

11. Que devez-vous faire pour éviter les erreurs après l'élaboration d'une stratégie digitale ?

**ANNEXE B – GRILLE D’ANALYSE
DES SITES WEB**

Les critères	
Audit éditoriaux	
Le contenu (oui/non)	La visibilité (oui/non)
<ul style="list-style-type: none"> -Le contenu est daté ; - Le contenu est optimisé pour le web ; _ Les contenus sont disponibles en plusieurs langues ; - Absence de contenu dupliqué. 	<ul style="list-style-type: none"> -l'adresse de l'entreprise est identifiable ; -la localisation de l'entreprise est indiquée.
Audit ergonomiques	
Navigation (oui/non)	Lisibilité (oui/non)
<ul style="list-style-type: none"> - La navigation est compréhensible sur toutes les pages ; - Le bouton accueil et le menu est toujours présent ; - Présence d'un moteur de recherche ; - Absence de liens non valides. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le site est visuellement lisible ; - Le nombre de couleurs est limité (4) ; - Les illustrations sont propres à l'entreprise.
Audit techniques	
Fonctionnalités(oui/non)	Référencement(oui/non)
<ul style="list-style-type: none"> - Présence d'un Formulaire de contact ; - Présence de vidéos sur la page d'accueil ; - Présence d'une newsletter ; - Présence d'un Flux RSS. 	<ul style="list-style-type: none"> - Le site possède une page 404 personnalisée ; - L'URL est simple et court. - Le temps de chargement de la page d'accueil est correct.

