

« REUSSIR AVEC UN MARKETING RESPONSABLE » - SELECTION 2016

ENTREPRISE – MARQUE

Generali

INITIATIVE

Diagnostic Generali performance globale



Description de l'initiative

Date de lancement

1^{er} diagnostic réalisé en 2006. Industrialisation du programme en 2015.

Description synthétique

Nous avons constaté que les PME engagées (RSE) ont souvent de meilleures performances et sont plus résilientes que les autres, mais que cela est souvent issu de décisions intuitives.

Nous avons donc décidé d'aider les PME à intégrer, au même niveau que d'autres critères classiques, les critères extra-financiers / durables de façon consciente dans leur logique de maîtrise des risques et d'amélioration de la performance. Pour cela, nous avons conçu le diagnostic « Generali Performance Globale ». Ce service, offert et facultatif, est directement proposé aux dirigeants de PME (clients ou non) en amont de la souscription d'une assurance.

Après un rendez-vous avec le dirigeant, une visite d'entreprise et une collecte d'informations, l'entreprise est auditée sur 60 critères dont 50 % de critères extra-financiers. L'évaluation a été conçue sur la base de 3 référentiels existants : ISO 26000 (RSE), ISO 31000 (pour le management des risques) et EFQM pour l'excellence opérationnelle (processus). Un travail de co-construction a été réalisé avec l'AFNOR. L'audit est réalisé par l'intermédiaire, avec l'appui de l'inspecteur entreprise si celui-ci en a fait la demande.

5 grands leviers de performance sont évalués :

- Risques (normes, règlements, sécurité)
- Réputation (relation aux parties prenantes, motivation des salariés, fidélité des clients)
- Coûts (déchets, ressources naturelles)
- Innovation (durabilité, réparabilité, nouveaux matériaux)
- Différenciation (positionnement, innovation, relation client)

Pour mesurer la durabilité des ressources humaines, on mesure par exemple l'employabilité des salariés, liée à des évaluations régulières et des plans de formation. Pour les ressources matérielles, il peut s'agir de l'écoconception des produits, de plans de recyclage des ressources, de la gestion de la fin de vie du produit et de son intégration dans une dynamique d'économie circulaire.

Via un algorithme qui pondère chaque thématique en fonction de l'impact « probable » sur une sinistralité à venir, l'outil permet d'évaluer le potentiel de l'entreprise. Elle obtient alors :

- Une note sur 20 évaluant sa gestion des risques
- Un plan d'amélioration très concret sur les actions à mettre en œuvre pour mieux gérer ces risques
- Une proposition de programme d'assurance cohérent avec ces risques majeurs

L'intermédiaire peut choisir de faire une réévaluation au bout de 12 à 18 mois.

Les entreprises obtenant une note supérieure à 15/20 reçoivent le label « Generali Performance Globale ». Ce dernier leur permet :

- De valoriser la PME auprès de ses parties prenantes (un événement de remise des prix les réunit)
- D'avoir un rayonnement médiatique et sur les réseaux sociaux
- De se distinguer auprès des banques, fournisseurs, et lors d'appels d'offre
- De bénéficier de conditions avantageuses en matière d'assurance : des réductions de primes pouvant aller jusqu'à 30 % du programme d'assurance

Plus de 200 entreprises ont bénéficié de l'évaluation depuis le début de la démarche. Les entreprises labellisées ne représentent pourtant que 10 à 15 %, révélant le niveau d'exigence que l'on tient à préserver pour cet audit.

Comment a-t-elle été déployée ?

Un premier test a été lancé dès 2006 sur environ la moitié ouest de la France dans le cadre d'une démarche d'expérimentation et de recherche.

En 2010, nous avons alors pris la décision de rationaliser la démarche et de l'intégrer dans la relation commerciale et technique. Cela s'est d'abord fait sur la base du volontariat des intermédiaires (courtiers en assurance et agents généraux). Cette étape a permis de mobiliser les collaborateurs les plus convaincus).

Depuis 2015, ce service offert constitue désormais un standard de « relation » en phase de déploiement auprès de tous les intermédiaires avec les PME. La digitalisation du questionnaire, avec le passage sur tablette, a permis de faciliter sa prise en main par les réseaux.

Comment a-t-elle été communiquée auprès des consommateurs ?

Nous avons d'abord communiqué à travers le mouvement des entrepreneurs d'avenir, que nous animons et qui ont une affinité spécifique avec ces thématiques.

Puis nous avons élargi notre communication à d'autres communautés : CGPME Ile de France, PACTE PME, Groupe Régionaux de l'AFNOR, CJD régionaux, CCI Ile-de-France... Nous animons ces communautés sur les sujets de la performance globale et de la maîtrise et leur proposons dans ce cadre notre outil.

Aujourd'hui, il est systématiquement proposé dans la relation commerciale avec les prospects, dès lors que le contexte est opportun (appartenance à une communauté de PME, gouvernance capable d'assurer le pilotage...).

Nous communiquons enfin fortement via les réseaux sociaux, ce qui nous permet d'« accrocher » certains dirigeants.

Les arguments mis en avant sont la meilleure pertinence du programme d'assurance proposé, l'aspect concret avec le plan d'amélioration proposé à l'issue du diagnostic, et la possibilité pour les entreprises avec une très bonne maîtrise (note supérieure à 15) de bénéficier de réductions de primes.

En quoi est-elle innovante ?

Le concept et l'approche sont innovants car ils permettent d'évaluer concrètement les risques liés au capital immatériel des PME.

Par ailleurs, la démarche instaure une nouvelle relation de confiance entre entreprise et assureur avec un accompagnement plus personnalisé : on passe d'une relation « face à face » à une relation « côte à côte », où l'assureur pénètre davantage l'intimité de l'entreprise.

Quelles ont été les difficultés et comment les avez-vous levées ?

La démarche a nécessité une transition pour les métiers de l'assurance (intermédiaires, collaborateurs en charge du déploiement terrain). Il n'y a pas de fortes résistances au changement, mais la sortie de la zone de confort suscite toujours des réticences et prend du temps. Il faut donc insuffler une remise en cause en profondeur, ainsi qu'une stratégie sur le long terme.

Pour obtenir la confiance des entreprises, nous avons redonné à voir la réalité de l'expertise de nos métiers, à savoir l'évaluation et la gestion des risques, qui dépasse la simple perception d'une prime d'assurance et implique d'analyser tout son environnement.

Enfin, les supports digitaux ont nécessité des coûts de déploiement importants. Ils sont toutefois essentiels et demain, nous espérons pouvoir développer des systèmes d'informations interconnectés, le partage de données, ainsi que le pilotage des indicateurs dans l'entreprise.

Quels sont les prochaines étapes et prochains objectifs liés à cette initiative ?

Depuis 2016, nous déployons la démarche auprès des franchises et commerces organisés via un référentiel adapté, bâti avec SGS.

Afin d'accompagner les entreprises encore plus sur le long terme, nous nous orientons par ailleurs vers plus d'intégration en matière d'accompagnement et de service. Cela passe par la création d'une plateforme de services pour les entreprises, qui répond à des besoins de « progrès » ou d'amélioration qui ont été mis en évidence dans le cadre du diagnostic. Nous aimerions ainsi constituer un hub rassemblant des prestataires et outils identifiés dans les domaines des ressources humaines, de la fiscalité, de la supply chain... L'idée est de proposer un accompagnement longitudinal – de la vente, à l'après-vente, en passant par le sourcing et l'accompagnement –, le tout à des conditions tarifaires adaptées.

Enfin, nous avons initié un travail sur la mesure des impacts environnementaux et sociétaux de la démarche (nous travaillons notamment avec Le Rameau pour l'aspect sociétal).

Création de valeur

En quoi cette initiative a-t-elle été / est-elle créatrice de valeur :

• *Pour la société ?*

La démarche contribue à une meilleure gestion par les PME de leurs impacts environnementaux et sociaux : à l'issue de l'évaluation, certaines entreprises mettent en place un tri sélectif, d'autres lancent des programmes d'économie circulaire, améliorent leur performance énergétique ou encore

Les PME ayant bénéficié du programme « Generali Performance Globale » ont par ailleurs

- Une résilience plus forte, elles résistent mieux aux difficultés car les parties prenantes montrent une plus grande implication en cas de problème
- Un taux de sinistralité 3 fois inférieur à la moyenne
- Une meilleure performance : les entreprises labellisées sont plus innovantes, bien ancrées dans leur territoire et disposent d'une structure de capitaux familiale qui leur amène de la stabilité

• *Pour l'entreprise (impact environnemental et social) ?*

La démarche nous permet de créer une vraie relation de proximité avec nos clients : le dirigeant de la PME partage avec nous sa vision, ses valeurs, et nous passons de simple assureur à partenaire accompagnant l'entreprise à une meilleure performance. L'enrichissement est fort dans les progrès faits par les PME.

C'est par ailleurs pour nous un succès commercial : 70% des PME diagnostiquées signent un programme d'assurance ensuite

Enfin, en étant capable de proposer des programmes d'assurance mieux adaptés, nous créons de la valeur partagée. Cela nous apporte plus de fiabilité, et moins de risques puisque les entreprises accompagnées ont par la suite un taux de sinistralité 3 fois inférieur à la moyenne.

Quelles sont selon-vous les clefs de réussite d'un projet de marketing durable?

- L'intégration du projet à la stratégie d'entreprise
- L'implication des dirigeants dans le déploiement de la démarche
- La prise en compte de l'ensemble des impacts
- L'adhésion des tiers de confiance
- L'investissement dans une communication corporate directe : recherche de partenariats, création de dialogue avec les communautés...

Pour en savoir plus

Portail Generali Performance Globale : <http://www.performance-globale.generalif.fr/>

Vidéo de présentation de Generali Performance Globale : <https://youtu.be/4oXRnum4u6w>

Brochure de présentation Generali Performance Globale :

<http://www.plateformesolutionsclimat.org/wp-content/uploads/2015/06/Brochure-GPG-finale.pdf>