

Synthèse

Les métiers du marketing : "d'une activité à un métier" (juin 2002)

A l'occasion de la parution de son Baromètre n°2 le 20 juin 2002, l'Observatoire de l'Evolution des Métiers de l'Assurance a présenté une étude sur les métiers du marketing.

Si la fonction marketing n'est pas totalement nouvelle dans l'assurance, "on en faisait comme M. Jourdain...", son développement s'est considérablement accéléré cette dernière décennie. Avec 25% de croissance en cinq ans, le marketing connaît une forte croissance, même s'il reste encore un "micro métier", représentant environ 1% des effectifs de l'assurance.

L'ampleur de son essor provient de la prise de conscience de la place du client : avec les bouleversements du paysage assurantiel, il ne s'agit plus, pour les sociétés, de raisonner uniquement en terme de produits à vendre, mais de client à satisfaire. De facto, les conséquences qu'implique cette réorientation stratégique sont multiples : dans l'organisation générale des sociétés d'assurances bien évidemment, mais aussi dans les profils de compétences qu'exige l'activité, devenue depuis, et dans notre contexte spécifique, un véritable métier.

Cette professionnalisation, son contexte concurrentiel, son implication en terme de ressources humaines, qui est analysée dans cette étude, est certainement une première. Car si la littérature abonde, foisonne en matière de "recettes" marketing, pas ou peu d'ouvrages ont décrit les marketeurs, leur profil, leurs qualités, mais aussi leurs attentes, voire leurs frustrations.

Plus féminisée, plus jeune, composée quasi essentiellement de cadres à haut niveau de formation initiale, la famille se démarque de l'ensemble de la population des assurances. Néanmoins, l'approche traditionnelle selon les finalités de la fonction, selon les compétences nécessaires, ou encore selon les filières de formation possibles se révèle réductrice ; le marketeur ne se définit pas par rapport à "ce qu'il fait", mais par rapport à "la manière dont il fait". Et si ce métier se caractérise par une forte prépondérance des savoir-être, il met aussi en évidence le paradoxe d'un individualisme d'équipe, où la créativité de chacun se combine avec la force du collectif.

Entre marketing "amont" et marketing "aval", les rôles se redistribuent progressivement. Alors que le marketing opérationnel est déjà très présent au sein, ou en appui, des équipes commerciales, le métier évolue de plus en plus vers la stratégie, faisant au passage émerger des novations dans des concepts pourtant bien implantés déjà, tels que l'audit comptable et financier (davantage axé sur le qualitatif), le management, ou encore sur l'utilisation des nouvelles technologies (notamment avec le CRM – comprenez : "la gestion de la relation client").

Pour autant, l'offre de formation reste éparse et fragmentaire. Il n'y a pas véritablement de filière marketing. Celui-ci ne demeure qu'une matière, une discipline parmi d'autres, intégrée dans une thématique de formation plus large telle que la "gestion" ou le "commercial", (les seules spécialisations recensées ne débutant en fait qu'au niveau Bac+5). Entre pragmatisme et empirisme, le marketing repose avant tout sur une théorisation des expériences.

Aussi, se pose une double problématique de recrutement. Malgré cet essor remarquable, les sociétés d'assurances ont du mal à attirer. En interne, la faible reconnaissance de la fonction ne génère pas de vocation spontanée (ni même raisonnée !) ; et en externe, l'image de l'assurance freine aussi bien les juniors qui n'imaginent pas, ou peu, les perspectives de carrière qu'offre la profession, que les seniors qui ne s'y engagent qu'à court terme, à seule fin d'acquérir une expérience supplémentaire...

En outre, ces difficultés sont souvent exacerbées par l'absence de formalisation de parcours professionnels ou de plans de carrière possibles. Situés à la frontière d'autres métiers plus anciennement implantés, (et qui les perçoivent parfois comme des concurrents), les marketeurs sont à la recherche d'une double identité :

- par rapport à leur métier, considérant le rôle du marketing dans l'élaboration des stratégies d'entreprise, sa place dans l'organisation et la reconnaissance de sa part contributive ;
- et en tant qu'individu, considérant cette fois les filières de formation universitaires, les trajectoires de carrière offertes et les niveaux de responsabilités accordés.

Ainsi, et bien que le marketing ait indubitablement le vent en poupe, force est de reconnaître que les marketeurs de l'assurance n'ont pas encore achevé d'explorer leur domaine d'action. Les spécificités de leur métier se construisent au fur et à mesure de la modélisation du secteur qui est désormais le leur...