

CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCE



**Institut International des Assurances
(I.I.A.)**

BP: 1575 Yaoundé

Tél : (+237) 22 20 71 52 - Fax (+237) 22 20 71 51

Email : iia@iiacameroun.com

Site web: www.iiacameroun.com

Yaoundé / République du Cameroun



MEMOIRE DE FIN DE FORMATION

Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées en Assurances

Cycle III 21^{ème} Promotion 2012-2014

THEME

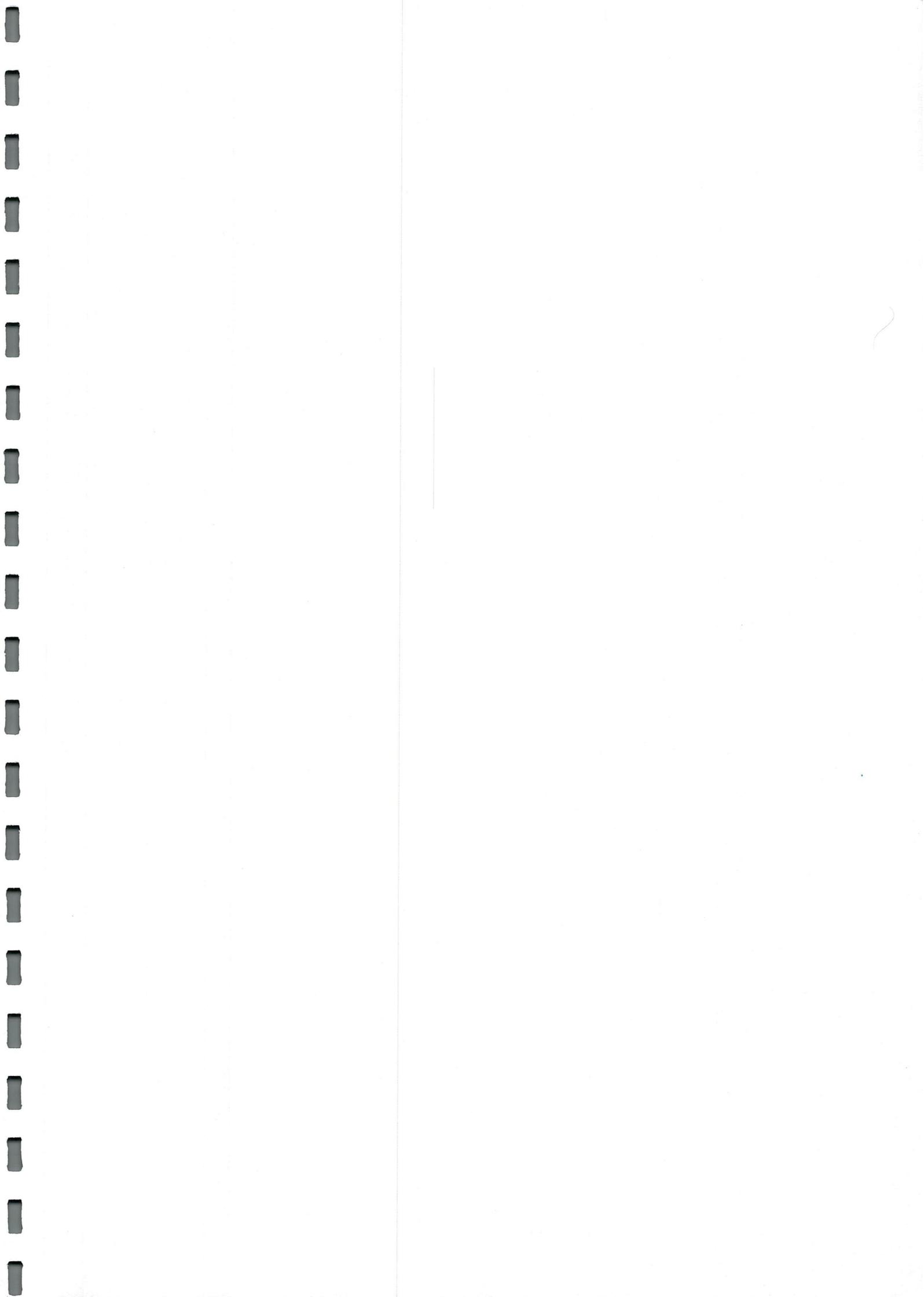
**DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL DE LA
BANCASSURANCE EN ZONE CIMA :
CAS D'ATLANTIQUE ASSURANCE IARD ET D'ATLANTIQUE
ASSURANCE VIE**



PRESENTE PAR :
SANOGO N'GOLO
21^{ème} Promotion DESS-A

SOUS LA DIRECTION DE :
TUO DONITHA
Responsable Bancassurance
AACI-BACI

Novembre 2014



DEDICACE

Je dédie ce modeste travail :

A ma mère et à mon père pour leurs prières de tous les jours ;

*A toutes ces personnes qui de près ou de loin m'ont soutenu et
encouragé tout au long de mon cursus ;*

A toute la grande famille.

REMERCIEMENTS

Nos remerciements vont à l'endroit d'Allah « le tout puissant, seigneur des mondes » pour nous avoir donné l'occasion de terminer ces deux années de formation dans la santé du corps et de l'esprit.

Notre gratitude va à l'endroit de Monsieur **Roger Jean Raoul Dossou-Yovo**, Directeur Général de l'Institut International des Assurances (IIA), et ses collaborateurs, pour leur contribution à la formation des cadres africains en Assurance.

Nous remercions également Monsieur **Diarrassouba Karim**, Directeur des assurances de Côte d'Ivoire et de Monsieur **Lucas Aney**, Sous-Directeur des assurances chargé des sociétés pour leur assistance et leurs conseils ainsi que toute l'équipe des contrôleurs de la Direction Nationale des Assurances de Côte d'Ivoire.

Nous disons également merci à Mme **Rosalie Logon**, Directrice Générale d'Atlantique Assurance Côte d'Ivoire (AACI) pour avoir accepté que notre stage se déroule au sein de sa société et Monsieur **Adama Soulama**, Directeur Commerciale dont les services nous ont accueillis durant le stage.

Sincères remerciements à Monsieur **Tuo Donitha**, notre Directeur de mémoire et par ailleurs Responsable Bancassurance, pour son soutien, sa disponibilité et son assistance technique.

Nos remerciements vont aussi à l'endroit de Monsieur **Soro Gninadema** et Monsieur **N'drin Kouassi** pour avoir accepté d'apporter des corrections à ce travail, ainsi qu'à tout le personnel d'Atlantique Assurance qui n'ont ménagé aucun effort pour nous aider et nous faire bénéficier de leurs connaissances.

Nous adressons aussi nos remerciements à **M. HABIB KONE ET M. XAVIER ABOUANOU**, respectivement Directeur de la Banque Atlantique Côte d'Ivoire et d'Atlantique Assurance vie pour avoir accepté de nous ouvrir les portes de leurs locaux.

Nous adressons enfin nos vifs remerciements à tous les membres de la grande famille depuis Diamakani qui n'ont jamais cessé de nous soutenir durant ce parcours. Que la grâce du tout puissant soit sur nous.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AACI :	Atlantique Assurance Côte d'Ivoire
ABI :	Atlantique Business International
ACM :	Assurance du Crédit Agricole
ACPR :	Autorité de Contrôle Prudentiel et de Régulation
BACI :	Banque Atlantique Côte d'Ivoire
BCP :	Banque Centrale Populaire
CEMAC :	Communauté Economique des Etats de l'Afrique Centrale
CEIOPS :	Comité Européen des Contrôleurs d'Assurance et de Pension
CIMA :	Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance
COBAC :	Commission bancaire de la CEMAC
FFSA :	Fédération Française des Sociétés d'Assurance
FENAPEC :	Fédération Nationale des Associations des Parents d'élève et d'étudiants de l'Enseignement Catholique
GIE :	Groupement d'Intérêt Economique
IARD :	Incendie Accidents et Risques Divers
IIA :	Institut International des Assurances
MRH :	Multirisque Habitation
MRP :	Multirisque Professionnel
OAA :	Organisation d'Assurances Africaines
OHADA :	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
SIB :	Société Ivoirienne de Banque
UBA :	United Bank of Africa
UE :	Union Européenne
UMOA :	Union Monétaire Ouest Africaine

LISTE DES TABLEAUX

- Tableau 1 :** Comparaison des avantages entre banque et assurance
- Tableau 2 :** Synthèse des avantages de la bancassurance
- Tableau 3 :** Les modèles de développement de la bancassurance
- Tableau 4 :** Taux de pénétration de l'assurance sur le marché africain

LISTE DES FIGURES

Figure N° 1 : Répartition du chiffre d'affaires du réseau bancassurance en 2013

Figure N° 2 : Répartition du chiffre d'affaires par réseau de distribution en 2013

RESUME

La présente étude s'intitule « *Développement stratégique et opérationnel de la bancassurance en zone CIMA : cas d'Atlantique Assurance IARD et d'Atlantique Assurance vie* ». L'objectif de l'étude est de comprendre le fonctionnement de la bancassurance afin d'en détecter les difficultés du canal et de faire des propositions quant à son développement stratégique et opérationnel. Cette étude a été organisée en deux grandes parties.

La première partie a été consacrée à la bancassurance en zone CIMA, toute chose qui nous a permis d'analyser la réglementation en la matière pour déboucher sur son fonctionnement avec l'exemple de certaines sociétés. L'étude de certaines législations montre aussi que la réglementation sur la bancassurance devrait évoluer car le législateur communautaire semble expressément confiner la bancassurance au seul modèle de distribution. Par ailleurs, il appartient à l'autorité de contrôle de veiller au contrôle de cette activité car sont nombreux les compagnies qui pratiquent d'une façon ou d'une autre cette activité sans l'obtention préalable de l'agrément du ministère de l'économie.

Dans la deuxième partie nous nous sommes intéressés aux difficultés de la bancassurance afin de faire des propositions sur les stratégies efficaces pour son développement. En raison du poids considérable des intermédiaires traditionnels, la bancassurance tarde à décoller sur le marché CIMA contrairement aux pays du Maghreb, notamment le Maroc qui est l'un des meilleurs exemples de réussite de la bancassurance. De ce fait, dans un premier chapitre, nous nous sommes intéressés aux facteurs qui entravent la percée de la bancassurance sur le marché CIMA tant au niveau de la banque qu'au niveau des assureurs ; mais aussi les difficultés liées à la réglementation. Cette analyse des obstacles au développement de la bancassurance nous a permis d'aborder dans le second chapitre, les voies et moyens susceptibles de garantir le succès de la commercialisation des produits via ce canal de distribution. Ainsi, des stratégies d'amélioration ont été proposées au niveau tant stratégique qu'opérationnel.

Au final, nous convenons de dire que le marché CIMA regorge un potentiel énorme d'assurés via le réseau bancassurance. Il appartient donc aux deux grands acteurs à savoir la banque et l'assurance de mettre en application les solutions par nous proposées afin de faire de ce réseau un vecteur de croissance de l'assurance en zone CIMA

ABSTRACT

This present study is entitled "*strategic and operational Development of the bank insurance in CIMA zone: case of the Atlantic IARD Insurance company IARD and the Atlantic Life insurance company*". The purpose of this study is to understand the mechanism of the bank insurance in order to detect his difficulties and to make proposals as for its strategic and operational development. This study was organized in two parts.

The first part was dedicated to the bank insurance in zone CIMA, which allowed us to analyze the regulations on the subject to result in his functioning with the example of some companies. So, the study of certain legislations shows that the regulations on the bank insurance should evolve because the community legislator expressly seems to confine the bank insurance on the only model of distribution. Besides, it is up to the supervisory authority of want in the control of this activity because many companies practice this activity without the preliminary obtaining the approval of the Ministry of the Economy.

In the second part we were interested to the difficulties of the bank insurance to make proposals on the effective strategies for its development. Because of the considerable weight of the traditional intermediaries, the bank insurance delays taking off on the market CIMA contrary to the countries of the Maghreb, in particularly Morocco which is one of the best examples of success of the bank insurance.

Therefore, in a first chapter, we were interested in the factors that hinder the breakthrough of the bank insurance on the market CIMA both at the level of the bank and at the level of the insurers; but also the difficulties bound to the regulations. This analysis of the obstacles to the development of the bank insurance allowed us to approach on the second chapter, ways and means susceptible to guarantee the success of the marketing of products via this distribution channel. So, strategies of improvement were proposed as long at the strategic level that operational.

Finally, we are pleased to say that the CIMA market abounds insurant' enormous potential via the network bank insurance. It is thus up to the two big actors, the bank and the insurance to bring the solutions into operation in order to make the bank insurance a vector of growth of the insurance in the CIMA zone

SOMMAIRE

DEDICACE.....	I
REMERCIEMENTS.....	II
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	III
LISTE DES TABLEAUX.....	IV
LISTE DES FIGURES.....	V
RESUME.....	VI
ABSTRACT.....	VII
SOMMAIRE.....	VIII
INTRODUCTION.....	1
CHAPITRE PRELIMINAIRE : GENERALITE SUR LA BANCASSURANCE.....	5
SECTION 1 : LA NOTION DE BANCASSURANCE.....	5
SECTION 2 : LES MODELES DE LA BANCASSURANCE.....	13
SECTION 3 : LA BANCASSURANCE DANS LE MONDE.....	17
PREMIERE PARTIE : LA BANCASSURANCE EN ZONE CIMA.....	25
CHAPITRE I : ANALYSE DE LA REGLEMENTATION EN MATIERE DE BANCASSURANCE EN ZONE CIMA	26
SECTION 1 : DES REGLEMENTATIONS FAVORABLES A LA BANCASSURANCE.....	26
SECTION 2 : PANORAMA SUR D'AUTRES LEGISLATIONS.....	33
CHAPITRE II : LE FONCTIONNEMENT DE LA BANCASSURANCE EN ZONE CIMA : CONTEXTE IVOIRIEN	41
SECTION 1 : L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DE LA BANCASSURANCE : CAS D'ATLANTIQUE ASSURANCE IARD (AACI) ET ATLANTIQUE ASSURANCE VIE.....	41
SECTION 2 : QUELQUES PRODUITS DISTRIBUES PAR LE RESEAU BANCASSURANCE EN ZONE CIMA.....	46
CONCLUSION PARTIELLE.....	55
DEUXIEME PARTIE : LES FREINS ET LES PERSPECTIVES DE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL DE LA BANCASSURANCE.....	56
CHAPITRE I : LES DIFFICULTES DE LA BANCASSURANCE EN ZONE CIMA.....	57
SECTION 1 : LES DIFFICULTES D'ORDRE COMMERCIALES.....	57
SECTION 2 : LES DIFFICULTES AU NIVEAU DES ASSUREURS.....	58
SECTION 3 : LES DIFFICULTES AU NIVEAU DE LA BANQUE.....	59
SECTION 4 : LES DIFFICULTES COMMUNES AUX DEUX ACTEURS.....	61
CHAPITRE II : RECOMMANDATIONS SUR LES POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL DE LA BANCASSURANCE.....	65
SECTION 1 : LES POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE.....	65
SECTION 2 : REFLEXION SUR LES AXES DE DEVELOPPEMENT OPERATIONNEL.....	73
CONCLUSION GENERALE.....	75
BIBLIOGRAPHIE.....	77
TABLE DES MATIERES.....	79

INTRODUCTION

La recherche perpétuelle des canaux, capables d'assurer la commercialisation rapide des produits d'assurance, conjuguée au souci de réduction des coûts de distribution de ces produits ont toujours été au centre des préoccupations des assureurs. Cette quête va entraîner l'apparition d'un phénomène nouveau dans la distribution des produits d'assurance, connu sous le vocable de bancassurance.

En effet, jusqu'en 1980, les banquiers prestaient des services bancaires et les assureurs assuraient. Mais il apparut bien vite à certains l'idée de rapprocher ces deux activités financières. Dès lors on a assisté à de grandes manœuvres dans le secteur de la banque avec une ouverture des banques sur d'autres services financiers et notamment sur le monde de l'assurance. La recherche de synergies entre établissements bancaires et les sociétés d'assurance a favorisé l'explosion du chiffre d'affaires de ces organismes qui ont pris des parts de marché importantes dans certains pays comme la France, notamment dans le secteur de l'assurance vie.

Ce phénomène a ainsi pris le nom dans le langage courant de bancassurance. Désormais, l'apparition et le développement de la bancassurance, durant ces dernières années, constituent l'un des plus significatifs changements dans le secteur des services financiers.

Toutefois, il y a lieu de mentionner que ce terme ne recouvre pas uniquement une spécificité de distribution. Au sens large la bancassurance désigne aussi l'ensemble des démarches visant à rapprocher les activités des banquiers et des assureurs, dans différents domaines. Il peut s'agir du domaine financier avec la création de holdings, les prises de contrôle ou de participation croisée ou non, entre groupe bancaire et d'assurance.

En l'espèce nous utiliserons tout au long de ce mémoire le sens usuel de ce terme en le rattachant à la distribution de produits d'assurance par les banques. Ce choix s'explique par le fait qu'en zone CIMA, la distribution est le modèle de bancassurance pratiqué en général sur le marché et celui autorisé par le code CIMA.

Plusieurs raisons ont motivé les banques et les assurances à mettre en place ce modèle de distribution. Du point de vue de la banque, la bancassurance est un moyen de créer un

nouveau flux de revenu qui est plus stable grâce à une diversification dans le domaine de l'assurance.

La dépendance des banques par rapport à leur source principale de revenus est alors réduite. Aussi, la concurrence entre les institutions financières entraîne une diminution de la marge financière des banques, ce qui rend d'autant plus important la nécessité de trouver de nouvelles activités. Le durcissement de la concurrence sur ce marché pèse lourdement sur les marges d'intérêt des banques et le risque de crédit constitue une préoccupation majeure. Par conséquent, les banques s'intéressent de plus en plus aux commissions et frais liés à la vente de produits d'assurance en vue d'augmenter leurs revenus de base.

Concernant les assurances les avantages de ce nouveau phénomène sont tout aussi convaincants. Grâce à ce réseau de distribution, l'assureur élargit de façon significative sa clientèle et atteint des clients jusqu'ici difficiles d'accès. La clientèle étendue des banques est considérée comme idéale pour la distribution de produits de masse. Outre la volonté d'atteindre de nouveaux clients, l'assureur a l'avantage de la réduction des coûts de distribution par rapport aux frais inhérents aux agents traditionnels, puisque le réseau de vente est en général le même pour les produits bancaires et les produits d'assurance.

Problématique

Dans la plupart des pays Africains et particulièrement en zone CIMA la distribution de l'assurance est dominée majoritairement par le réseau traditionnel, à savoir les courtiers et les agents généraux. Ces intermédiaires assurent à eux seuls plus de 50% de la distribution en zone CIMA.

Cette suprématie du réseau traditionnel s'explique par l'implantation des premières sociétés d'intermédiation en Afrique francophone depuis la période pré-indépendance, lesquelles visaient à accompagner les entreprises françaises, qui n'avaient pas de représentation propre sur place. En tant que filiales, ces agences pouvaient bénéficier de l'assistance de la maison mère basée en Europe, qui mettait à leur disposition non seulement un portefeuille d'affaires, mais aussi des outils et processus pour bien gérer leur activité.

En raison du durcissement de la concurrence sur le marché, les compagnies de la zone CIMA à l'image des entreprises d'assurance en Europe devront chercher des canaux de distribution capables d'assurer non seulement une distribution efficace, mais aussi à un coût

beaucoup plus moindre que le réseau traditionnel. La bancassurance se présente ainsi comme la meilleure alternative à saisir.

Contrairement à certaines contrées du monde, la distribution de l'assurance par les banques dans la zone CIMA reste encore marginale. Il est donc important de comprendre ce retard et d'envisager des stratégies capables de redynamiser ce canal dans la distribution de l'assurance.

Notre travail consistera à comprendre le concept de la bancassurance et son fonctionnement afin de trouver les stratégies susceptibles de garantir le développement de ce nouveau canal de distribution de l'assurance.

Notre analyse s'articulera autour des questions suivantes :

- 1- *Que recouvre le concept de bancassurance ?*
- 2- *Qu'en est-il de sa réglementation ?*
- 3- *Comment fonctionne-t-elle en zone CIMA ?*

Nous nous intéresserons aussi aux questions suivantes :

- 1- *Qu'est-ce qui freine l'évolution de la bancassurance en zone CIMA ?*
- 2- *Que faut-il faire pour assurer son développement stratégique et opérationnel ?*

Méthodologie de l'étude :

Dans notre analyse nous avons adopté une méthodologie qui consiste à faire une revue de la littérature sur la bancassurance à travers une étude théorique sur son concept et son fonctionnement en zone CIMA. Ensuite, un intérêt a été accordé à ses difficultés, ce qui nous a permis de réfléchir sur les voies et moyens de son développement stratégique et opérationnel en zone CIMA.

Intérêt de l'étude :

L'intérêt d'étudier le développement stratégique et opérationnel de la bancassurance s'explique à travers :

- l'avantage qu'offre la bancassurance aux compagnies d'assurance et aux banques.

➤ La nécessité d'analyser les difficultés rencontrées par ce réseau et de faire des recommandations pour son développement.

Plan et structure du travail :

Le thème choisi « *le développement stratégique et opérationnel de la bancassurance en zone CIMA : Cas d'Atlantique Assurance Côte d'Ivoire et d'Atlantique Assurance vie* » vise à mieux comprendre ce concept afin d'envisager les voies et moyens de son adaptation rationnelle sur notre marché.

Notre plan a été structuré en deux parties, mais un chapitre préliminaire sera d'abord consacré à une généralité sur la bancassurance.

Dans la première partie, nous nous intéresserons à la situation de la bancassurance en zone CIMA, que nous traitons en deux chapitres :

- ❖ Le premier chapitre fera une analyse de la réglementation sur la bancassurance.
- ❖ Le deuxième chapitre parlera du fonctionnement de la bancassurance.

La deuxième partie sera consacrée aux obstacles qui entravent sa percée et les moyens pour parvenir à son développement stratégique et opérationnel, avec le plan suivant :

- ❖ Le premier chapitre présentera un état des lieux des difficultés rencontrées par la bancassurance.
- ❖ Le deuxième chapitre tentera de faire des recommandations au niveau stratégique et opérationnel pour le développement de ce réseau.

CHAPITRE PRELIMINAIRE : GENERALITE SUR LA BANCASSURANCE

Dans ce chapitre, après avoir passé en revue quelques généralités sur la notion de bancassurance en terme d'origine et de définition, nous ferons une étude sur les modèles de bancassurance dans le monde. Ensuite, nous tenterons de faire un bref aperçu de la situation de la bancassurance dans le monde à travers l'exemple de quelques pays auxquels nous nous sommes intéressés.

SECTION 1 : LA NOTION DE BANCASSURANCE

1.1. : Les origines et définition de la bancassurance

Les premiers pays à se lancer dans l'aventure ont été l'Espagne et la France. En effet, au début des années 70, les ACM (Assurances du Crédit Mutuel) vie et IARD obtiennent leur agrément, marquant ainsi l'histoire de l'assurance. L'idée leur est venue de se passer d'intermédiaires pour l'assurance des crédits emprunteurs, et de devenir eux-mêmes assureur de leurs propres clients de banque. Ils sont ainsi devenus les précurseurs de ce que l'on nommera quinze ans plus tard « la bancassurance ».

De leur côté, les Espagnols se lancent dans l'aventure au début des années 80, quand le groupe BANCO BILBAO acquiert une part majoritaire de EUROSEGUROS SA (dont la dénomination originelle est LA VASCA ASEGURADORA, constituée en 1968). Mais dans un premier temps le contrôle n'est que financier, puisque la législation espagnole interdit aux banques de vendre de l'assurance vie. Cette barrière réglementaire va disparaître en 1991.

Cependant, d'un point de vue purement historique, les véritables pionniers furent les Britanniques avec la création de Barclays Life en septembre 1965. Cette filiale n'eut pas un franc succès outre-manche, tout comme le concept de bancassurance d'ailleurs. En revanche, ce concept de bancassurance a séduit plus d'une banque sur le continent et très rapidement les grands acteurs du marché se sont lancés dans la création de filiales ou de joint-ventures, introduisant ainsi le modèle dans leur pays respectifs.

Selon l'approche linguistique, le terme bancassurance sert à désigner la distribution de produits d'assurance par les banques, de préférence aux stratégies de rapprochement entre banquiers et assureurs. A l'inverse l'assurbanque est la distribution de produits bancaires par les assureurs.

Le terme bancassurance est un néologisme apparu dans les années 1980 pour désigner les rapprochements stratégiques entre les secteurs de la banque et de l'assurance. Il englobe une telle multitude de situations que l'on ne s'accorde même pas sur son orthographe : bancassurance ou banque-assurance.

Cette expression, polymorphe et ambiguë, pourrait laisser supposer que les banques sont en droit de se livrer à des opérations d'assurance c'est-à-dire, garantir les risques, alors qu'il n'en est rien. On peut multiplier les divers sens conférés au terme bancassurance qui apparaît comme une notion protéiforme, faisant l'objet de plusieurs interprétations. Les tentatives pour donner une définition à ce terme ne sont pas toutes convaincantes, ce qui nous conduit à en proposer une, fondée sur une approche purement linguistique.

1.1.1. : Tentative de définition

➤ Synergie de services financiers

La bancassurance est parfois définie comme tout rapprochement commercial ou structurel entre un établissement de crédit et une compagnie d'assurance. Il s'agit des « *différents modes de rapprochement entre établissements financiers et sociétés d'assurance* ».

Pour la commission bancaire européenne, une dimension importante de la bancassurance, voire sa forme la plus achevée, réside dans le développement d'activités ou de produits relevant indifféremment de la banque et de l'assurance. Ainsi, a-t-il été relevé que « *la bancassurance n'est pas l'exercice d'activité d'assurance par les banques ou l'exercice d'opération de banque par les entreprises d'assurance. Elle désigne la mise en œuvre de synergie entre les deux secteurs en vue d'accroître le potentiel de distribution de leurs produits* ».

Du reste, la fertilité terminologique qui caractérise les rapprochements entre les banquiers et les assureurs est révélatrice des évolutions du secteur de la finance : les termes « bancassurance », « bancassureur », « assurfinance », « assurbanquier », relèvent la richesse de la matière.

➤ ***Synergie de distribution***

Certains auteurs ont considéré que la notion de bancassurance ne pouvait se limiter à la seule distribution d'assurance aux guichets des banques. En effet, cette définition restreindrait la distribution de l'assurance au seul réseau bancaire, à l'exclusion de tout autre réseau susceptible de présenter les caractéristiques comparables. De plus, elle ne précise pas si les produits d'assurance commercialisés par l'organisme bancaire ou par sa filiale captive sont conçus par lui ou par un assureur extérieur. Enfin, elle présente l'inconvénient de ne pas inclure les acteurs de la grande distribution qui proposent à leurs clients les contrats d'assurance.

Ils ont donc défini la bancassurance d'une part comme un mode de distribution de produits d'assurance aux guichets des banques, des établissements financiers et de la grande distribution par le biais des filiales financières, d'autre part comme un conglomérat financier associant des organismes bancaires et d'assurance. Nous ne partageons pas leur analyse : faire une place aux grandes surfaces dans la définition de la bancassurance, c'est ignorer les origines essentiellement bancaires de cette activité et en faire un fourre-tout, prêt à englober toute nouvelle immixtion dans la distribution de l'assurance. De plus, conformément aux dispositions réglementaires les banques ne sont pas habilitées à concevoir des produits d'assurance : les entreprises d'assurance disposent d'un monopole sur ce point, alors que les banques, à l'instar des courtiers et des agents généraux d'assurance, n'exercent qu'une activité d'intermédiation.

1.1.2. : Proposition de définition

➤ ***Approche linguistique***

Le vocabulaire juridique et économique se constitue dans l'urgence des besoins de la pratique. Le terme consommateur par exemple a fait son apparition et a commencé à être employé avec une signification sans doute incertaine, mais dont il fallait bien se contenter. Ce nouveau concept a par suite fait l'objet de réflexions qui ont abouti à son intégration dans le langage commun.

En effet, dans tous les domaines, la formation d'un mot naît d'un besoin ponctuel ; il n'entre, ensuite, dans le lexique de la communauté linguistique considérée que s'il répond à un besoin durable, ce qui est le cas du terme bancassurance. De plus, la formation des noms composés obéit à une technique précise, qui permet de déterminer son sens : le mot gendarme par

exemple, veut dire des gens qui portent ou utilisent des armes. La préexistence du mot « gens » à celle des « armes » paraît évidente. En composant le mot, on a simplement fait porter « des armes à ces gens ». De même, la préexistence de l'activité banque à celle de l'assurance pourrait être un argument déterminant pour convenir que la bancassurance désigne la distribution des contrats d'assurance par les banques et non l'inverse ou les deux indifféremment. Cette définition basée sur la morphologie du mot permet d'éviter les conflits d'intérêts et facilite l'usage de ce concept économique dont la pratique, les juges et les doctrines se servent quotidiennement.

➤ ***Distribution par les banques***

Dans ce contexte, le terme bancassurance désignerait l'établissement de crédit qui distribue à ses guichets des contrats d'assurance. C'est d'ailleurs le vocabulaire utilisé par le législateur communautaire sur l'intermédiation en assurance. Il n'est donc pas étonnant, que la notion de bancassurance soit souvent définie comme « *la distribution de contrats d'assurance par les guichets des banques ou d'établissements financiers* ». Dans son rapport de 1993 sur la bancassurance, la commission bancaire européenne désigne par ce terme « *le fait par une banque de distribuer des produits d'assurance d'une compagnie ou d'une filiale d'assurance* ». « *Le fait pour une société d'assurance de commercialiser à sa clientèle des produits bancaires de sa filiale bancaire relève véritablement d'une logique d'assurfinance* ».

Par cette proposition, la commission bancaire européenne se réfère à l'activité principale pour faire la lumière sur les notions de bancassurance et d'assurfinance. Compte tenu de ces observations, il serait souhaitable que les autorités réglementaires fassent en sorte de restituer au terme bancassurance sa signification linguistique, c'est-à-dire la distribution de contrats d'assurance par les banques. Il y a lieu de rappeler que nous limiterons notre étude de la bancassurance sur le volet distribution de produits d'assurance par les banques en raison de la situation de la bancassurance qui prévaut dans la zone CIMA et conformément aux dispositions du code CIMA en la matière.

1.2 : Les raisons du rapprochement entre les deux activités

Les sociétés d'assurance et les établissements de crédit sont considérés tous les deux comme des intermédiaires financiers puisque l'activité bancaire consiste en effet à collecter les dépôts et les transformer en faveur du public sous forme de crédits et celle d'assurance

recueille des dépôts (primes) avec en contrepartie une prestation reportée à plus tard sous forme de capital.

Le but de ce titre est de démontrer le rapprochement qui peut exister par excellence entre la banque et l'assurance. Ainsi on présentera la relation entre les deux métiers d'une façon globale, on parlera ensuite des motivations à entreprendre pour lancer des stratégies d'alliance entre banques et assurances.

1.2.1 : La relation entre les deux métiers

La notion de rapprochement peut être définie comme la création d'un front commun, d'un lien financier, humain, matériel ou autre, entre deux ou plusieurs entités indépendantes. Comme toute forme de partenariat, les rapprochements interentreprises sont souvent complexes.

Les intermédiaires financiers aident leurs clients à gérer leurs risques, à canaliser les fonds des épargnants, des investisseurs vers des sociétés à la recherche de financement et facilitent la compréhension et le règlement de paiements. Parmi les grands intermédiaires financiers figurent les banques et les assurances.

1.2.2 : Le rôle d'intermédiation financière

Les intermédiaires financiers aident à orienter les capitaux dans l'économie en jouant l'un des deux rôles suivants (et parfois les deux) : celui de transformateur d'actifs et de courtier. Un transformateur d'actifs rassemble des actifs et les transforme en émettant des créances financières qui répondent mieux aux besoins des investisseurs en matière de liquidité, de contrôle et de risque de prix. Les intermédiaires financiers intervenant en qualité de courtier proposent des services d'information et des transactions aux investisseurs.

En fait, banque et assurance appartiennent au même domaine d'activité, elles fournissent aux particuliers des moyens d'épargner en prévision de l'avenir et aux entreprises, des moyens pour financer leur croissance. Elles gèrent également les risques de ces deux catégories de clients.

Tableau 1 : Comparaison des avantages entre banques et assurances.

Banques	Assurances
<p>Liquidité : les banques fournissent des liquidités à brève échéance grâce aux dépôts des épargnants</p> <p>Sécurité par rapport au risque de prix : les dépôts en banque, à la différence des actions et des obligations, offrent un rendement minimum garanti.</p> <p>Surveillance d'emprunts : les banques possèdent un savoir-faire dans le contrôle des demandeurs, la surveillance des emprunteurs et le recouvrement.</p> <p>Paiement : le savoir-faire mis en œuvre par les banques pour les prêts (prévention de la fraude, analyse du crédit... etc.) leur permet d'exceller en matière de paiement.</p>	<p>Protection des risques : c'est la principale proposition de valeur des assureurs grâce à leur pouvoir de diversification et du principe de mutualisation.</p> <p>Depuis que les assureurs ont repoussé les frontières de l'assurabilité, la portée de la gestion des risques a augmenté et englobe désormais de nouveaux services et produits.</p> <p>Les compagnies d'assurance offrent une proposition de valeur solide dans la gestion d'actif.</p> <p>Un s'apparente à un fonds de placement utilisant des fonds de tiers. Les fonds ont été levés par la vente de polices d'assurance et non via des marchés des capitaux.</p>

1.3. : Les avantages de la bancassurance.

La collaboration entre le banquier et l'assureur comporte non seulement des avantages pour les deux agents, mais aussi pour le consommateur et le législateur. Chaque acteur doit, en effet, trouver son profit à voir se développer avec succès le modèle de bancassurance. Sans ces avantages, il est bien évident qu'il n'y aurait pas de collaboration possible. Le modèle retenu sera enfin fonction de la situation de chacun, ainsi que des possibilités offertes par les autorités locales.

1.3.1. : Les avantages pour l'assureur.

La bancassurance profite bien à l'assureur, et ce à plusieurs niveaux. Tout d'abord, cette collaboration permet à l'assureur d'élargir de façon significative sa clientèle et d'atteindre les clients jusqu'ici difficile d'accès.

Par ailleurs, l'assureur a désormais avec ce modèle l'opportunité de varier ses modes de distribution, afin d'éviter une dépendance trop grande à ses intermédiaires traditionnels que sont les courtiers et les agents généraux. Ainsi, la diversification permet de limiter les risques. Par ailleurs, avec la bancassurance, l'assureur bénéficie souvent de la bonne image et de la confiance que l'on témoigne plus spontanément aux banques.

Enfin, par ce modèle, l'assureur a l'avantage également de la réduction des coûts de distribution par rapport aux frais inhérents aux agents traditionnels que sont les courtiers et les agents généraux d'assurance. En effet, le réseau de vente est en général le même pour les produits bancaires et les produits d'assurance. Cette économie de frais a pu être enregistrée de façon notable par bon nombre de bancassureurs à travers le monde et est ainsi répercutée dans les frais inclus dans les contrats.

1.3.2 : Les avantages pour la banque

La banque voit en la bancassurance un moyen de créer un nouveau flux de revenus et de diversifier ses activités. Il faut rappeler que les banques ont été confrontées à la nécessité de trouver de nouvelles activités au début des années 90 grâce à l'augmentation de la concurrence entre les institutions financières et une diminution de la marge financière des banques pour ce qui concerne les pays développés. Un avantage pour le banquier résulte aussi du fait que la banque devient une sorte de « supermarché » c'est-à-dire, un fournisseur unique, le « one-stop-shop » de services financiers, ou le client peut trouver réponse à tous ses besoins, qu'ils soient financiers ou d'assurance. Ainsi, la banque peut aspirer à une grande attractivité du fait de l'élargissement de sa gamme de produits et peut renforcer la satisfaction et partant la fidélisation de ses clients.

Avec la bancassurance, les coûts de distribution peuvent être considérés comme marginaux pour le banquier puisque, dans la plupart des cas, ce sont les employés de la banque eux-mêmes qui proposent à la vente les produits d'assurance. Le modèle « one-stop-

shop » cité ci-dessus permet, entre autres, de mieux exploiter le réseau et d'augmenter la rentabilité du réseau bancaire existant.

1.3.3 : Les avantages pour le consommateur.

Comme nous venons de l'évoquer dans les avantages pour la banque, le consommateur a une accessibilité plus grande à tous les services financiers, du fait d'une banque qui propose à la fois des produits bancaires et des produits d'assurance. Par le réseau bancaire, les coûts de distribution sont réduits par rapport au réseau de distribution traditionnel. Ainsi, le consommateur peut, la plupart du temps, bénéficier de produits d'assurance à des prix plus intéressants que dans les réseaux traditionnels. Aussi, les modes de règlement des primes sont simplifiés puisque celles-ci sont le plus souvent directement prélevées sur le compte bancaire.

La relation privilégiée qui peut exister entre un client et son banquier permet d'obtenir une meilleure adéquation entre les besoins du client et les réponses qui lui sont apportées.

En somme, nous pouvons dire que le client profite de l'opportunité de se procurer des produits d'assurance simples, souvent peu onéreux, avec un paiement des primes adapté à ses besoins (la plupart du temps, par mensualités) et avec une accessibilité aisée puisque le réseau bancaire est généralement plus dense que celui des agences d'assurance.

1.3.4 : Les avantages pour le législateur.

Les autorités de contrôle ou le gouvernement lui-même ont pour rôle de légiférer pour que les risques pris par les établissements financiers de leur pays soient maîtrisés et gérés activement, et ce de façon à préserver la bonne santé du système financier d'un Etat. Il peut cependant exister des chocs hors du contrôle des gestionnaires individuels et collectifs et qui peuvent affecter le système financier dans son ensemble. Ces risques sont ce que l'on nomme le « risque systémique ».

La bancassurance peut être un moyen, pour les établissements financiers, de limiter ce risque systémique car la banque diversifie ses sources de revenus et rend ainsi son activité plus stable et donc plus sûre aussi pour les clients.

Tableau 2 : Synthèse des avantages de la bancassurance

Avantages pour les banques	Avantage pour les assureurs
Revenu accru et stable	Accès à la clientèle de la banque
Fidélisation	Partage des prestations avec les banques
Réduction du capital requis	Développement plus efficace de produits
Offre intégrée et adaptée aux besoins des clientes	Entrée rapide sur un marché
Clientèle étendue	Moins dépendants des réseaux d'agents
Accès à des fonds détenus par les assureurs vie	Obtention de capital donc plus solvable

Source : confection personnel selon nos constats

SECTION 2 : LES MODELES DE LA BANCASSURANCE

Il n'existe pas un seul modèle à suivre pour créer un bancassureur, en effet, suivant le pays où on se trouve, la bancassurance prend des dimensions différentes. Cependant, on voit émerger trois grands modèles de bancassureurs ; à savoir : la signature d'un accord de distribution entre une banque et une compagnie d'assurance, la signature d'un partenariat avec prise de participation stratégique et la création de filiales communes. Toutefois nous rappelons que compte tenu des réalités de notre marché nous avons décidé de limiter notre étude à l'aspect distribution de produits d'assurance par les banques.

2.1. : Les accords de distribution

2.1.1 : Description du modèle

Ce modèle consiste en la conclusion d'un accord de commercialisation de produits de l'entreprise d'un secteur par le réseau de l'entreprise appartenant à l'autre secteur. Dans le cadre de la bancassurance, on appelle également ce modèle « *modèle pur de distribution* » car il n'y a aucun lien entre la banque et la (ou les) compagnies d'assurance. La banque ne sert que d'intermédiaire comme pourrait être un courtier ou un agent général. Il s'agit là du niveau minimum d'intégration entre les deux secteurs.

L'un des objectifs de ce modèle est bien évidemment de permettre à la compagnie d'assurance de bénéficier d'une clientèle plus large pendant que la banque mettra, elle, à profit son réseau de distribution. C'est le plus faible degré de bancassurance. Ici, la

particularité est l'indépendance qui existe entre les compagnies. Ce modèle est développé aux Etats-Unis, en Allemagne, au Royaume Uni, au Japon et en Corée de sud.

2.1.2 : L'impact de l'indépendance des acteurs.

L'indépendance liée aux accords de distribution entraîne à la fois des avantages mais aussi des inconvénients.

De prime à bord, en se limitant aux moyens préexistants des acteurs de l'accord (pour la banque, son réseau et pour l'assurance, ses produits et son savoir-faire), ce modèle est naturellement très économique pour chacun d'eux. Ainsi, les deux partenaires pourront donc enrichir leur gamme d'offre à moindre coût tout en conservant leurs spécificités techniques.

En plus, l'absence de liens trop forts offre une plus grande souplesse et une liberté dans les prises de décisions et de choix relatifs aux produits distribués, à la communication, à la publicité, et à la gestion des polices.

Mais, cette indépendance n'est pas toujours favorable et entraîne certaines difficultés. En effet, le client se verra fragmenté entre la vision de l'assureur et celle du banquier (on constate souvent l'absence d'échange des données client entre les deux partenaires). Toutefois, il ne faut pas oublier qu'en restant indépendant, les deux acteurs en accord demeurent dans l'absolu des concurrents. Ainsi, outre l'intérêt très limité pour une banque de recourir à une compagnie d'assurance pour la distribution de ses produits, la commercialisation de produits d'assurance, notamment vie, comporte le risque de concurrencer directement ses propres produits.

Pour les compagnies d'assurance, l'inconvénient sera d'offrir à la banque la possibilité d'acquérir un savoir-faire lui permettant d'évoluer vers une stratégie de maîtrise du processus de production.

2.2. : La joint-venture

2.2.1. : Description

Ce modèle, également appelé « modèle de co-entreprise » en France, transcrit la volonté des banques et des compagnies d'assurance d'exercer et de maîtriser par elles-mêmes une activité différente de celles de leur secteur d'origine. Ici, la banque ne joue que le rôle d'intermédiaire mais est véritablement associée à une ou plusieurs compagnies d'assurance. Ensemble, les acteurs créent donc une co-entreprise qui leur permet, contrairement aux

accords de distribution de discuter des différents aspects stratégiques comme la distribution, les produits, le service client, la marque etc...

2.2.2 : Avantages et inconvénients du partage des pouvoirs :

Dans ce cadre, les pouvoirs de décision sont plus équilibrés et chacun aura des informations égales sur les clients. Pour la banque, l'avantage sera de vendre des produits qui lui appartiennent et qui seront élaborés spécialement pour ses clients. Cette approche bénéficiera aussi aux assureurs qui pourront en utiliser de façon plus adéquate le nouveau canal de distribution que lui offre le réseau d'agence bancaire.

En outre, ce modèle entraîne inévitablement un investissement de chaque acteur à plus ou moins long terme avec notamment une participation de la banque aux charges d'exploitation. Ainsi, même en coopérant, l'assureur perd le contrôle de la distribution au profit des banques, la gestion du réseau par le biais de la co-entreprise permettra de mettre l'accent sur les forces respectives de chacun tout en laissant la possibilité de se concentrer sur leur ligne de « business ».

3.3. : L'intégration complète

3.3.1 : Description du modèle

Cette stratégie de l'intégration va plus loin que les précédentes, dans la mesure où elle pousse la logique de l'interpénétration à son terme. Il s'agit là de réunir en seul groupe les activités bancaires et d'assurance par le biais de la création d'une filiale ex-nihilo. L'aboutissement de ce modèle serait donc la fusion de la banque et de l'assurance au sein d'un groupe et l'exercice totalement intégré d'une vaste activité de bancassurance ou d'assurfinance dans une structure unique.

Cette stratégie résulte d'un double constat : l'incapacité des modèles précédents à répondre efficacement aux besoins de diversification, et l'inadaptation des schémas organisationnels traditionnels fondés sur l'offre et la séparation des deux activités. Dans un contexte où le développement des marchés est tiré par la demande et compte tenu d'une tendance à la globalisation des besoins, la banque et l'assurance ne sont plus les deux facettes d'un seul et même métier. En conséquence, seule une approche globale et intégrée des services financiers est en mesure d'anticiper cette demande.

En l'espèce, plutôt que de s'engager dans un mouvement de coopération ou d'acquisition, les grands groupes ont immédiatement opté pour une stratégie d'intégration qui s'est traduite par l'apparition de véritables conglomérats financiers.

3.3.2 : Avantages et inconvénients de l'intégration

Le principal avantage est bien évidemment ici la vision unique du groupe et des objectifs à suivre. C'est une véritable culture d'entreprise qui apparaît avec le modèle d'intégration complète. Il y aura, de plus, un meilleur amortissement des coûts des agences (puisqu'il portera sur des volumes de chiffres d'affaires plus important) ainsi qu'une répartition plus que souple des charges et des revenus entre les banques et l'assurance.

Notons finalement que le modèle de l'intégration va dans le sens de l'optimisation fiscale et de la rationalisation des coûts et synergies. Cependant, cette stratégie connaît également des inconvénients. L'intégration est en effet complexe et pose souvent des problèmes quant à l'adaptation des systèmes informatiques. Par ailleurs, ce modèle demande un investissement plus élevé que les autres et monopolise d'importants capitaux propres.

Tableau 2 : Les modèles de développement de la bancassurance

	Description	Avantages	Inconvénients
Accord de distribution	Banque jouant un rôle d'intermédiaire pour une compagnie d'assurance	Début rapide des opérations. Aucun investissement en capital	Manque de flexibilité pour le lancement de nouveaux produits. Possibilité de divergence dans les cultures d'entreprises
Joint-Venture	Banque associée à une ou plusieurs compagnies d'assurances	Transfert de savoir faire	Gestion difficile sur le long terme
Intégration complète	Création d'une filiale	Culture d'entreprise maintenue	Investissement élevé

Source : la Bancassurance, Septembre 2005, SCOR

SECTION 3 : LA BANCASSURANCE DANS LE MONDE

La bancassurance connaît une évolution significative dans certaines régions du monde, comme nous allons le constater dans cette section consacrée à la banque assurance dans le monde.

3.1. : Les marchés leaders de la bancassurance

C'est en Europe, dite « latine », que la bancassurance a connu son essor et ses plus grands succès, grâce initialement à un environnement juridique plus favorable que dans le reste du monde.

3.1.1 : La France

La France est sans doute l'un des pays où la percée de la bancassurance a été l'une des plus spectaculaires. Il est à noter que le décollage de la bancassurance en France a plus ouvert de nouvelles perspectives sur le marché que réduit véritablement la collecte des assureurs traditionnels. Aujourd'hui, les bancassureurs français font mieux que les assureurs sur le risque individuel. Le groupement des bancassureurs français représente en 2006, 64% de la collecte en assurance vie.

La réussite de la bancassurance en France se mesure par l'augmentation de la part de marché des réseaux bancaires, et par la croissance du secteur de l'assurance vie. En France, les bancassureurs se concentrent de plus en plus sur l'assurance automobile, qu'ils considèrent comme potentiellement rentable et pouvant faire l'objet de ventes croisées. Leur part de marché en assurance automobile privée a progressé, passant de 5,7% en 2000 à 8,3% en 2005 (FFSA).

Malgré les soucis que peuvent rencontrer les bancassureurs en assurance dommage, cinq bancassureurs font tout de même partie du classement 2007 des 10 premiers assureurs en dommages de particuliers (source FFSA) :

1. AXA
2. CNP (1^{er} bancassureur)
3. Crédit Agricole Assurances (Prédica/Pacifica) (2^e bancassureur)
4. AGF
5. BNP Paribas Assurance (3^e bancassureur)

6. Generali France
7. Groupama
8. Covéa (GMF- MAAF- MMA)
9. Sogecap (4^e bancassureur)
10. ACM (Assurance du Crédit Mutuel) (5^e bancassureur)

Ainsi, comme le prouve ce panorama succinct et non exhaustif (au vu du nombre élevé des bancassureurs et des changements constants d'organisation), la bancassurance s'est développée rapidement et a su s'imposer comme un acteur majeur du marché de l'assurance.

3.1.2 : L'Espagne

Contrairement à la France, l'Espagne souffrait d'un retard concernant le taux d'assurance vie par habitant, et en comparaison par rapport aux autres pays d'Europe de l'Ouest. Depuis les années 1990, ce marché a connu des taux de croissance en assurance les plus forts d'Europe, même si des difficultés subsistent aujourd'hui en raison de la crise économique que traverse ce pays. Banques et assureurs en ont bénéficié ensemble : aujourd'hui, ce sont 9 bancassureurs qui occupent le Top 10 des assureurs en Espagne et les bancassureurs détiennent 74%, dont 50% aux mains des caisses d'épargne locales (*source UNESPA : association des assureurs*).

Une des raisons principales de ce succès pourrait être la bonne image de la banque dans ce pays. Un réseau bancaire dense a également donné un avantage certain à la bancassurance. Ajouté à cela, quelques réformes portant par exemple sur le système de retraite ont permis de rendre attractifs certains produits d'assurance vie distribués en masse par les réseaux bancaires.

3.1.3 : Le Portugal

Malgré sa petite taille, le Portugal est un fort attractif pour les bancassureurs. Ce secteur a connu une progression parmi les plus fortes en Europe, et le potentiel de développement est encore grand quand l'on sait que les primes d'assurance par tête sont parmi les plus faibles d'Europe. Si l'on regarde la structure du marché, la bancassurance prédomine, plus de 80% des nouvelles affaires vie étaient faites par les cinq premiers établissements bancaires Portugais.

3.1.4 : L'Italie

La bancassurance en Italie a connu un développement considérable ces dernières années en quasi-totalité en assurance vie, et ce sont aujourd'hui 70% des nouvelles polices qui sont vendues aux guichets des banques.

C'est une loi de 1990, la loi Amato, qui a donné la possibilité aux banques de prendre des participations dans les compagnies d'assurance, et a ainsi permis le véritable démarrage de la bancassurance dans ce pays. Pourtant, ce marché reste caractérisé par l'absence de grands groupes « bancassurance » proprement dits. Le réseau bancaire y est toujours fragmenté et de nombreuses banques demeurent régionales, ont souvent une organisation efficace, un réseau dense et bénéficient d'une bonne image auprès des consommateurs. L'ensemble de ces différents éléments, associé à un Marketing plutôt agressif, ont permis au bancassureurs de percer rapidement. Aussi, on peut considérer que la croissance de la bancassurance en Italie a été soutenue par le succès de la vente de produits de types Unité de Compte (Unit et index linked).

3.1.5 : La Belgique

C'est surtout en 1992, et grâce à un changement législatif, que l'offensive des bancassureurs a véritablement commencé. Les chiffres sont plus qu'éloquents ; en 1994, le secteur bancaire distribuait 20% des assurances vie, en 2004, c'est plus de 63% des assurances vie qui passent par les banques. Elle est caractérisée par une forte proportion de produits individuels et un équilibre entre les produits d'épargne et les produits de prévoyance.

3.2. : Les nouveaux marchés de la bancassurance

3.2.1 : Amérique latine

Les assureurs étrangers se sont largement appuyés sur le réseau bancaire local, déjà très présent sur le territoire pour créer des partenariats et parfois même racheter simplement la banque. Ce transfert de propriété est certainement l'une des raisons principales de la réussite de la bancassurance en Amérique latine. C'est pourquoi aujourd'hui, malgré son statut de marché en développement, dans bien des domaines, malgré la disparité observée d'un pays à l'autre, malgré la domination des réseaux traditionnels de courtiers et d'agents généraux, l'Amérique latine est une zone où la bancassurance est en passe de devenir un secteur incontournable dans la distribution de l'assurance.

Le secteur financier de la plu-part des pays ayant été déréglementé, les banques ont été autorisées à vendre les produits d'assurance directement. Contrairement à l'expérience Européenne, les premiers produits à être commercialisés furent les produits non vie (assurance incendie ou automobile). Mais depuis quelques années ce sont les produits vie qui ont le vent en poupe.

Au Brésil les banques ont su se montrer actives sur le marché de l'assurance depuis les années 1970. Cette expérience leur donne aujourd'hui une part prépondérante dans la distribution des polices d'assurance, puisque près d'un quart des primes est généré par ce canal dont plus de la moitié des prime d'assurance vie et capitalisation.

En Argentine de grandes banques internationales (Citigroup, HSBC, BBVA et Banco Santander) ont acheté des participations chez des assureurs vie et des fonds de pensions argentines et les ventes de produits d'assurance vie commencent à se développer significativement. Cependant, les canaux traditionnels continuent de dominer le marché de la distribution.

Au Mexique, les banques ont joué un rôle important dans l'établissement des fonds de pension, suite à la réforme de 1997. Depuis, de nombreux assureurs étrangers ont réalisé des partenariats avec les banques locales. En 2001, entre 10% et 15% des primes totales vie provenaient de la distribution par les banques.

3.2.2 : L'Asie

La crise financière asiatique de 1997 a été un élément moteur dans la recherche de diversification de leurs sources de revenus pour les banques asiatiques. Ainsi, depuis 2000 la bancassurance est au centre de bien de discussions en Asie. La libéralisation financière a facilité l'introduction de la bancassurance avec en particulier la pénétration de compagnies d'assurance étrangères qui ont cherché à trouver des accords avec les banques locales.

C'est à **Singapour** qu'a eu lieu la première grande expérience de bancassurance en Asie, grâce à la vente des opérations d'assurance par la « Développement Bank of Singapor » à AVIVA. Selon le cadre législatif du pays, ils agissent en tant que simple distributeur de produits pour les assureurs. Il est donc difficile de constater un schéma typique de bancassurance.

Au Japon, le marché a été partiellement ouvert aux banques Japonaises en Avril 2001. La pression des assureurs locaux est très forte pour bloquer la libéralisation du secteur, laquelle menacerait leur part de marché. Mais malgré cette réticence, les autorités locales (Financial Services Agency et Financial System Council) ont fait évoluer le panorama financier vers une déréglementation progressive qui a permis d'éliminer les barrières entre banquiers et assureurs.

3.3. : Les marchés ou la bancassurance tarde à se développer

Dans les pays anglo-saxons, germaniques ou scandinaves, la montée en puissance de la bancassurance est pour l'instant moins visible, les réseaux d'assurance et autres courtiers restent pour l'instant majoritaires. Mais, petit-à-petit la donne de la distribution de l'assurance vie change.

Au Royaume-Uni, si les courtiers gardent une majorité du marché de l'assurance vie, le nombre d'accords de distribution entre banques et assurance ne cesse de progresser. Une des raisons évoquées sur le développement tardif de la bancassurance dans ce pays est l'inadaptabilité des produits au réseau bancaire. En effet, ils sont souvent complexes et opaques, rendant ainsi difficile leur commercialisation par les guichets de banque.

En ce qui concerne le marché **Allemand**, c'est l'assurbanque qui a prévalu dans un premier temps et cette stratégie ayant échoué, les relations entre banques et assureurs se sont refroidies. La tentative de coopération entre banques et assureurs a commencé au début des années 90, mais n'a abouti dans la plupart des cas qu'à de simples accords de distribution, les joint-ventures sont exceptionnelles.

3.4. : Le marché africain de la bancassurance

3.4.1 : La bancassurance en zone CIMA

Contrairement à certaines régions telles que l'Europe, l'Amérique et l'Afrique du nord ; la bancassurance a vu tardivement le jour en zone CIMA. Encore faut-il ajouter que ce réseau reste jusqu'à présent à un stade embryonnaire, limité à la simple distribution de produits d'assurance aux guichets des banques à l'exception du groupe NSIA qui fait assez d'efforts dans le domaine.

En effet, la distribution de l'assurance en zone CIMA reste majoritairement dominée par les intermédiaires traditionnels, à savoir les courtiers et les agents généraux. Jusqu'en 2003, les banques ne commercialisaient que les produits d'assurance vie et capitalisation. C'est à partir de 2004 que le code CIMA a autorisé les établissements financiers, les caisses d'épargne et la poste à distribuer les produits d'assurance via leurs guichets.

Cette évolution de la réglementation a eu pour conséquence l'intégration de ce secteur dans la stratégie de bon nombre de compagnies d'assurance. Ces derniers ont trouvé très rapidement un intérêt non seulement pour la commercialisation de leurs produits, mais aussi que cette collaboration serait un canal intéressant pour la promotion de leurs produits tant en assurance vie, que pour les produits de l'assurance dommage.

Les banques à leur tour, un peu réfractaires au début, commencent à percevoir la bancassurance comme une source de revenus supplémentaires.

Au regard de ces considérations, on constate ces dernières années que la collaboration entre banquiers et assureurs se développe de plus en plus sur le marché CIMA avec pour objectif l'intégration de la banque et de l'assurance, toute chose qui maximisera les synergies entre les deux activités, voire de rentabiliser les revenus des services.

En dépit de cette autorisation réglementaire consacrée par le code CIMA en son article 503, très peu de compagnies ont pu développer leur portefeuille via la bancassurance à l'exception des holdings opérant sur le marché ; dont certains affichent des résultats satisfaisants.

Allianz Sénégal a réalisé plus de 50% de chiffre d'affaire via les banques (la Société Générale de Banque au Sénégal, la banque internationale pour le commerce et de l'industrie du Sénégal).

Le groupe SUNU spécialisé en assurance vie avec environ 22 milliards de chiffre d'affaires sur le marché ivoirien réalise plus de 40% de son chiffre d'affaires avec les banques.

En Côte D'Ivoire, de nombreux groupes financiers, considérant le marché financier ivoirien comme mature, s'y sont intéressés. Par exemple, en rachetant en 2006 la Banque Internationale pour l'Afrique de l'ouest-Côte D'Ivoire (BIAO-Côte D'Ivoire, la Nouvelle

Société Interafricaine d'Assurance (NSIA) a fait « figure de précurseur », selon Vincent Fournier (magazine Jeune Afrique), en Afrique subsaharienne. Ce dernier souligne d'ailleurs que la Côte D'Ivoire est une exception en Afrique subsaharienne francophone. En effet, La NSIA, un groupe ivoirien de banques et assurances créé en 1995 par Jean Kacou Diagou, est un acteur qui a fait, ces dernières années, de la bancassurance « l'un de ses principaux axes de croissance ». Désireuse d'apporter l'offre la plus complète possible à sa clientèle, elle poursuit la mise en place des synergies entre les différents métiers (banque et assurance) afin d'adjoindre une couverture d'assurance à tout financement octroyé par la banque.

Dans cette logique, et convaincu de la rentabilité de l'alliance des activités de banque et d'assurance, le groupe ivoirien NSIA a favorisé plusieurs partenariats à l'instar de celui qui lie à Ecobank et à la SIB (Société Ivoirienne de Banque). Nsia-Vie Côte d'Ivoire et la Fédération nationale des associations des parents d'élèves et étudiants de l'enseignement catholique (FENAPEC) ont signé une convention pour proposer un contrat de prévoyance permettant le paiement des frais annuels de scolarité de l'enfant désigné au contrat en cas de décès du parent souscripteur. A l'heure où le secteur financier cherche de nouveaux relais de croissance, la bancassurance reste pour ses acteurs un moyen de « doper la bancarisation de la population », toujours inférieure à 13%, et de « vulgariser les produits d'assurance », dont le taux de pénétration ne dépasse pas les 5% en Côte D'Ivoire.

L'assureur AXA Côte d'ivoire et United Bank for Africa (UBA) Côte d'ivoire ont lancé un nouveau produit bancassurance «Multirisque habitation» pour assurer les propriétaires et locataires de biens immobiliers contre les risques de vol, d'incendie, de dégâts des eaux, de tempêtes et de catastrophes naturelles. Guillaume Liby, directeur général d'UBA CI commente ce partenariat : « La Multirisque Habitation de UBA permet de mettre votre patrimoine à l'abri d'éventuels sinistres». Ces dernières années plusieurs établissements et assureurs ivoiriens ont développés des produits de bancassurance :

Banque Atlantique Côte d'ivoire (BACI), Atlantique Assurances Côte d'Ivoire (AACI) et Atlantique Assurance vie, trois acteurs assez avancés dans le domaine de la bancassurance de distribution, proposent dans les agences bancaires de la banque Atlantique un guichet unique pour l'ouverture d'un compte et la souscription à des polices d'assurance Vie ou IARD (Incendies, Accidents et Risques Divers). La convention signée entre ces trois acteurs prévoit un accord de distribution exclusif, c'est-à-dire que la banque ne distribue que les produits des deux compagnies d'assurance. En effet, il y a lieu de mentionner que ces trois

sociétés font partie d'un même groupe, à savoir le groupe ABI (Atlantique Business International). Atlantique Assurance Côte d'Ivoire continue de signer des conventions de collaboration avec d'autres banques telles qu'UBA, BRIDGE BANK et CORIS BANK. Toujours dans la même vision, Atlantique assurance s'intéresse maintenant aux institutions de micro-finance par la signature de conventions en vue d'accompagner leurs clients dans leurs activités.

En dépit de ces initiatives, plusieurs obstacles entravent le succès de la bancassurance en zone CIMA, entre autres, nous pouvons citer : le manque de volonté des banques à commercialiser les produits d'assurance, le faible taux de bancarisation lié à la faiblesse du pouvoir d'achat des populations, le manque de stratégies efficaces etc.

3.4.2 : Le marché marocain de la bancassurance

En 2012, les assurances vie et capitalisation distribuées via les réseaux bancaires se sont montées à 5,4 milliards de dirhams, en progression de 19,8% sur l'année 2011. Les assurances maladie et les assurances contre les accidents corporels sont, en revanche, très faiblement développées avec un CA de 40 MDH (contre 39 MDH en 2011). Ces branches recèlent un fort potentiel de croissance, pour peu que les processus de remboursement entre les banques et les assurances soient plus fluides et plus diligents, ce qui n'est pas le cas aujourd'hui, car il s'agit de métiers à caractère indemnitaire loin des métiers classiques de banque. L'encaissement de primes de toute la bancassurance dans ces branches est inférieur à celui d'un cabinet de courtage de taille moyenne ! Ceci montre que les banques sont loin de concurrencer les réseaux traditionnels des assureurs (agences et courtage) dans des activités autres que la vie.

L'analyse des chiffres de la bancassurance par acteur montre que le Groupe Attijariwafa bank se maintient toujours en tête du classement avec une part de marché de 38,7% (contre 40,4% en 2011), loin devant le Groupe BMCE avec une part de marché de 27,8% (contre 25,7% en 2011) et le Groupe Banques Centrale Populaires (BCP) avec une part de marché de 15,4%.

PREMIERE PARTIE : LA BANCASSURANCE EN ZONE CIMA

CHAPITRE I : ANALYSE DE LA REGLEMENTATION EN MATIERE DE BANCASSURANCE EN ZONE CIMA

Dans le présent chapitre, nous analyserons successivement l'acte uniforme sur les sociétés commerciales et les GIE, les réglementations bancaires des espaces UMOA et CEMAC et les dispositions du code CIMA en matière de bancassurance. Afin de mieux appréhender les évolutions réglementaires sur le sujet, nous nous pencherons sur l'actualité d'autres législations dans le monde.

SECTION 1 : DES REGLEMENTATIONS FAVORABLES A LA BANCASSURANCE

1.1 : Textes OHADA et droits nationaux

Les règles de droit matériel communes aux États membres de l'OHADA sont contenues dans des Actes Uniformes, adoptés par le Conseil des Ministres. A ce jour, neuf (09) Actes uniformes ont déjà été adoptés et, pour certains, révisés.

1.1.1 : Importance et justification du droit OHADA

La mondialisation des échanges a entraîné des chevauchements entre les droits nationaux des États africains, une telle situation n'est pas sans conséquences, et ce, à plusieurs niveaux. Il était donc nécessaire de créer un cadre permettant d'harmoniser le monde des affaires sur le continent.

L'insécurité juridique s'explique notamment par la vétusté des textes juridiques en vigueur : la plupart d'entre eux datent en effet de l'époque de la colonisation et ne correspondent manifestement plus à la situation économique et aux rapports internationaux actuels. Très peu de réformes ont été entreprises jusqu'alors, chaque État légiférant sans tenir compte de la législation des États de la zone franc. A cela, s'ajoute l'énorme difficulté pour les justiciables comme pour les professionnels de connaître les textes juridiques applicables.

L'insécurité judiciaire découle de la dégradation de la façon dont est rendue la justice, tant en droit qu'en matière de déontologie, notamment en raison d'un manque de moyens matériels, d'une formation insuffisante des magistrats et des auxiliaires de justice. Dans les États de la zone franc, les opérateurs économiques avaient coutume de dénoncer une situation qui leur était préjudiciable et qui était caractérisée par :

- la coexistence de textes contradictoires;
- la lenteur des procédures;
- l'imprévisibilité des tribunaux;
- la corruption des systèmes judiciaires;
- les difficultés d'exécution des décisions.

Et il est indéniable que la balkanisation juridique et l'insécurité judiciaire constituaient une entrave réelle au développement économique. L'harmonisation du droit économique et l'amélioration du fonctionnement des systèmes judiciaires dans nos pays étaient donc considérés comme nécessaires pour restaurer la confiance des investisseurs, faciliter les échanges entre les pays et développer un secteur privé performant, condition sine qua non de la réussite des programmes de privatisation.

La mondialisation de l'économie exige l'harmonisation des droits et des pratiques du droit. Cette exigence constitue pour des pays en développement comme les nôtres une priorité pour créer les conditions favorables à l'instauration d'un espace de sécurité juridique et judiciaire indispensable pour drainer des flux importants d'investissements, car investir est déjà en soi un risque, même s'il est calculé; s'il faut doubler ce risque premier inéluctable de celui d'un système juridique fluctuant, onduoyant et insaisissable, il n'y a pas beaucoup de chance de susciter l'attrait des investisseurs.

1.1.2 : Le droit OHADA et l'activité de bancassurance.

Lorsqu'un domaine est légiféré par des dispositions particulières, le droit OHADA autorise les entreprises de ce domaine à se soumettre à ces dites dispositions.

L'acte uniforme OHADA sur les sociétés commerciales et les groupements d'intérêt économique à son **article 21** stipule que : *« lorsque l'activité exercée par la société est réglementée, la société doit se conformer aux règles particulières auxquelles ladite activité est soumise ».*

Par ailleurs, **l'article 03 de l'acte uniforme** sur les sociétés coopératives mentionne à son tour que: *« les dispositions du présent acte uniforme sont d'ordre public, sauf le cas où il autorise les coopérateurs, soit à substituer les stipulations dont ils sont convenus ou les dispositions de droit interne des Etats parties à celles du présent acte uniforme, soit à compléter par leur stipulations les dispositions du présent acte uniforme. Nonobstant les*

dispositions du présent acte uniforme, les sociétés coopératives qui ont pour objet l'exercice d'activités bancaires ou financières demeurent soumises aux dispositions du droit interne ou communautaire relatives à l'exercice de ces activités ».

L'analyse des dispositions de l'acte uniforme montre que le législateur OHADA donne la possibilité aux entreprises de pratiquer des opérations autorisées par des dispositions particulières auxquelles elles sont soumises.

Les entreprises d'assurance et les banques étant toutes deux des sociétés commerciales ou souvent coopératives pour ce qui est des assurances, restent donc soumises aux dispositions soit de la réglementation bancaire en ce qui concerne les banques ou celle du code CIMA pour les entreprises d'assurance. Le code CIMA autorise les banques à commercialiser les produits d'assurance. Aussi, comme nous le verrons aux points suivant les réglementations bancaires dans les espaces UMOA et CEMAC donne la possibilité aux banques de pratiquer l'assurance en tant que activité connexe.

1.2 : Loi-cadre portant réglementation bancaire de l'UMOA

La loi-cadre portant réglementation bancaire de l'UMOA sert d'instrument de régulation des activités bancaires dans l'espace UMOA. Cette réglementation sert aussi d'outil de contrôle à la commission bancaire, autorité de contrôle des banques. Le champ de compétence de la Commission Bancaire, qui découle de ces pouvoirs, s'étend du contrôle des établissements de crédit à la prise de mesures administratives et de sanctions disciplinaires en cas d'infraction à la réglementation bancaire. Par ailleurs, l'avis simple ou conforme de la Commission Bancaire est nécessaire pour l'application de certaines dispositions prévues par la réglementation. La Commission peut également proposer, au Ministre chargé des Finances d'un Etat membre, la nomination d'un administrateur provisoire ou d'un liquidateur pour un établissement de crédit en difficulté. Ensuite, elle a en charge l'approbation de la désignation des commissaires aux comptes des établissements agréés. A ces compétences principales s'ajoutent des compétences particulières.

L'objet de l'activité bancaire dans la zone UMOA est rigoureusement défini par la loi. En effet, l'article premier de la loi bancaire définit les principaux volets de l'activité bancaire et les **articles 2 à 8** de la même loi les explicitent en détail. Par ailleurs, **L'article 9** de celle-ci élargit le champ d'activité bancaire à des opérations connexes, en stipulant que les établissements de crédit peuvent, aussi, effectuer, sous réserve du respect des dispositions

législatives et réglementaires applicables en la matière, les opérations connexes à leurs activités, telles que:

- le placement, la souscription, l'achat, la gestion, la garde et la vente de valeurs mobilières ou de tout produit financier;
- le conseil et l'assistance en matière de gestion de patrimoine;
- le conseil et l'assistance en matière de gestion financière, l'ingénierie financière et, d'une manière générale, tous les services destinés à faciliter la création et le développement des entreprises.

Enfin, **l'article 43** de la loi bancaire précise qu'il est « *interdit aux banques de se livrer, pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, à des activités commerciales, industrielles, agricoles ou de service, sauf dans la mesure où ces opérations sont nécessaires ou accessoires à l'exercice de leur activité bancaire ou nécessaires au recouvrement de leurs créances* ». Ainsi, la vente d'un produit d'assurance à titre d'activité connexe, par une banque régulièrement agréée, ne peut se faire que si le produit en question peut être classifié dans l'une des catégories autorisées par la loi bancaire. Cette vente peut être faite soit dans le cadre d'une connexion restrictive, soit dans le cadre d'une connexion extensive.

Dans le cadre d'une perception restrictive de la connexion, le banquier qui accorde par exemple un crédit à son client lui proposera, par la même occasion, la souscription à une assurance temporaire décès pour renforcer la garantie du remboursement de son crédit.

Une connexion plus extensive puisera son fondement également, à notre sens, dans **l'alinéa 4** du même **article 9** qui stipule que les établissements de crédit peuvent effectuer « *le placement, la souscription, l'achat, la gestion, la garde et la vente de valeurs mobilières ou de tout produit financier* ». Aussi, le même **alinéa 4 de l'article 9** stipule qu'ils peuvent effectuer également « *le conseil et l'assistance en matière de gestion financière, l'ingénierie financière et d'une manière générale, tous les services destinés à faciliter la création et le développement des entreprises* ».

A notre avis, l'assurance est un instrument majeur pour mobiliser l'épargne nécessaire au financement des investissements qu'il s'agisse de création ou de développement de l'entreprise. A côté de la présentation à titre d'activité connexe, la banque peut également

présenter des opérations d'assurances en tant qu'activité extra bancaire. En effet, l'**alinéa 6** de l'article précise de façon explicite que les banques peuvent effectuer les opérations d'intermédiation en tant que commissionnaire, courtier ou autrement dans tout ou partie des opérations de banque et des opérations visées au présent article.

L'**article 9 de la loi-cadre** précise que sous réserve des autorisations et autres dispositions législatives et réglementaires spécifiques, relatives à l'exercice de certaines activités ou professions, considérées comme connexes à leurs activités, les établissements de crédit sont également habilités à pratiquer les opérations d'intermédiation en tant que commissionnaires, courtiers ou autrement, dans tout ou partie des opérations de banque. Ici, la loi-cadre portant réglementation bancaire dans l'UMOA autorise expressément les banques à exercer le statut d'intermédiaire dans tout ou partie des opérations de banque.

Enfin, l'**article 43** de la loi-cadre portant réglementation bancaire dans l'UMOA vient renforcer les articles déjà précités et mentionne à son tour que : *« il est interdit aux banques de se livrer pour leur propre compte ou pour le compte d'autrui, à des activités commerciales, industrielles, agricole ou de service, sauf dans la mesure où ses opérations sont nécessaires ou accessoires à l'exercice de leur activité bancaire ou nécessaires au recouvrement de leur créances »*.

L'assurance emprunteur, souscrite généralement par un établissement de crédit auprès d'une société d'assurance, et ayant pour objet de garantir les contrats de prêts contractualisés auprès de ces organismes de crédit contre les risques de décès, d'incapacité de travail, d'invalidité et de perte d'emploi des souscripteurs de ces prêts, trouve ainsi toute sa légitimité à travers cet **article 43** de la loi-cadre portant réglementation bancaire dans l'UMOA.

Cependant, il y a lieu de préciser que la loi cadre portant réglementation bancaire ne mentionne expressément dans aucun des articles que les banques peuvent pratiquer la bancassurance.

1.3. : La convention portant harmonisation de la réglementation bancaire en zone CEMAC.

Tout comme la loi-cadre portant réglementation bancaire dans l'UMOA, la convention portant harmonisation de la réglementation bancaire en zone CEMAC est un instrument de

régulation pour les autorités de contrôle. Le contrôle des banques est assuré dans la zone par la commission bancaire dénommée ci-après COBAC.

Sans reprendre l'analyse nous disons que cette convention reprend presque entièrement les mêmes dispositions que la loi-cadre portant réglementation bancaire dans l'espace UMOA, même si les articles diffèrent d'une législation à l'autre, le contenu reste pratiquement le même. Ainsi l'article premier de la convention bancaire définit les principaux volets de l'activité bancaire et les **articles 2 à 7** de la même loi les explicitent en détail. Quant à **l'article 8** de la même convention, il énumère de façon limitative les opérations connexes aux activités des établissements de crédit.

Toutefois, **l'article 9** précise que les établissements de crédit ne peuvent : « *exercer à titre habituel une activité autre que celles visées aux articles 4 à 7, que dans les conditions définies par la réglementation de la commission bancaire, qui définiront le niveau maximal autorisé pour ces opérations, et par décret pris sous avis conforme de la COBAC, au titre d'impératif nationaux spécifiques* ».

1.4 : Les dispositions prévues par le code CIMA

Le code CIMA est resté muet pendant un bon moment sur la pratique de la bancassurance. En réalité, nous pouvons dire que les entreprises qui pratiquaient la bancassurance avant la modification des articles 501 et 503 du code opéraient dans un vide juridique. En raison de la mondialisation du phénomène de bancassurance, le législateur CIMA a dû apporter des modifications aux articles 501 et 503 afin de permettre aux banquiers et assureurs de travailler dans un cadre plus formel.

En effet, avant la modification de l'article 501 le code autorisait les personnes suivantes à commercialiser les produits d'assurance :

- les personnes physiques ou morales justifiant d'une immatriculation au registre de commerce pour l'exercice du courtage d'assurance et agréées à cet effet par le ministre chargé des assurances.
- les agents généraux, personnes physiques ou morales, ou personnes chargées d'exercer provisoirement les fonctions d'agent général pour une durée maximale et non renouvelable de 2 ans.

- les personnes physiques salariées affectées à la présentation des opérations d'assurance.
- Les personnes physiques non salariées

Après la modification de l'article 501 par décision du conseil des ministres du 20 Avril 2004, les banques sont autorisées à présenter des opérations d'assurance en vue de garantir le remboursement du prêt qu'elles accordent à leurs clients. Selon l'Article 503 (modifié par décision du conseil des ministres du 20 avril 2004), les opérations ci-après définies peuvent être présentées sous la forme aussi bien de souscription d'assurance individuelle, que d'adhésion à des assurances collectives, par les personnes respectivement énoncées dans chaque cas :

- Assurance contre les risques de décès, d'invalidité, de perte d'emploi ou de l'activité professionnelle souscrite expressément et exclusivement en vue de servir de garantie au remboursement d'un prêt : le prêteur ou les personnes concourant à l'octroi de ce prêt.
- Assurance de transport de marchandises ou facultés par voie fluviale : les courtiers de fret.
- Assurance couvrant à titre principal, les frais des interventions d'assistance liés aux déplacements et effectuées par des tiers : les dirigeants, le personnel des agences de voyages, des banques et établissements financiers et leurs préposés. »

Selon ce même article, *«les banques, les établissements financiers, les institutions de micro finance agréées, les caisses d'épargne et la poste peuvent présenter les opérations d'assurance dans leurs guichets dès lors que la personne habilitée à présenter ces opérations est titulaire d'une carte professionnelle visée à l'article 510 du même code modifié par décision du conseil des ministres du 16 septembre 1997».*

En définitive, l'activité de bancassurance reste d'une manière ou d'une autre encadrée par plusieurs dispositions communautaires, à savoir, l'acte uniforme sur les sociétés commerciales et les GIE, les lois bancaires des espaces UMOA et CEMAC, ainsi que le code CIMA. Cependant, comme nous le verrons dans la seconde partie de ce travail, ces dispositions devraient connaître quelques évolutions en la matière. Du reste, demandons-nous qu'en est-il des autres législations sur la bancassurance.

SECTION 2 : PANORAMA SUR D'AUTRES LEGISLATIONS.

Nous nous intéresserons dans cette partie à l'évolution de la bancassurance dans certains pays qui nous semble être des modèles de réussite en la matière.

2.1 : Le cas du Maroc

Le Maroc est un des rares pays africain qui connaissent des résultats plausibles en matière de bancassurance. Aussi, le pays a du faire assez d'efforts pour adapter sa législation à l'activité de bancassurance.

Après un commencement discret dont le point de départ remonte aux années 70, la bancassurance enregistre depuis quelques années un rythme de développement important. Conscient de l'irréversibilité de la progression de la bancassurance, puisqu'elle s'inscrit dans la logique de l'évolution du monde actuel (globalisation, convergence et intégration), le législateur marocain n'a pas manqué de l'intégrer dans la loi n° 17-99 portant sur le code des assurances.

L'objet de l'activité bancaire au Maroc est rigoureusement défini par la loi. En effet, l'article premier de la loi bancaire du 6 juillet 1993 définit les principaux volets de l'activité bancaire et les articles 2, 3 et 4 de la même loi les explicitent en détail. L'article 5 de celle-ci élargit le champ d'activité bancaire à des opérations connexes, en stipulant que les établissements de crédit peuvent, aussi, effectuer, sous réserve du respect des dispositions législatives et réglementaires applicables en la matière, les opérations connexes à leur activité, telles que :

- le placement, la souscription, l'achat, la gestion, la garde et la vente de valeurs mobilières ou de tout produit financier;
- le conseil et l'assistance en matière de gestion de patrimoine;
- le conseil et l'assistance en matière de gestion financière, l'ingénierie financière et, d'une manière générale, tous les services destinés à faciliter la création et le développement des entreprises.

Enfin, l'article 7 de la loi bancaire précise que les établissements de crédit ne peuvent effectuer, à titre habituel, que les opérations qui leur sont réservées par les articles 1 à 6. Toutefois, le ministre des Finances peut autoriser les établissements de crédit à pratiquer

d'autres opérations dont il fixe la liste par arrêté. Ces opérations doivent être des opérations dont l'exercice par les établissements de crédit répond à un intérêt général évident ou qui sont effectuées habituellement par les établissements de crédit sur les places financières internationales ou qui ne présentent qu'une importance limitée par rapport aux opérations bancaires définies dans les articles 1 à 6 de la loi bancaire. Naturellement, pour l'exercice de ces opérations, les établissements de crédit sont soumis aux dispositions législatives et réglementaires particulières applicables aux activités concernées.

En conclusion, chaque fois que la banque peut démontrer la relation d'un contrat d'assurance avec une opération bancaire, celle-ci peut être qualifiée de connexe. Pour la mise en œuvre de la bancassurance liée aux assurances de personnes, les banques marocaines sont amenées actuellement à abandonner l'utilisation du mécanisme du contrat d'assurance groupe. Certes, le code des assurances définit ce contrat et le réserve aux assurances de personnes. Mais, il impose au souscripteur de ne percevoir aucune rétribution, directe ou indirecte et sous quelque forme que ce soit. Bien mieux, il précise que les sommes dues au souscripteur par l'adhérent au titre de l'assurance groupe doivent être décomptées à ce dernier, distinctement de celles qu'il peut lui devoir au titre d'un autre contrat. Par ailleurs, même si la banque vend des contrats individuels, il lui est interdit d'encaisser un montant de prime supérieur à celui fixé par la compagnie d'assurances (alinéa 3 de l'art. 302). L'exercice de la bancassurance en vertu du principe de la connexité et des dispositions du code des assurances ne concerne pas uniquement les assurances de personnes. Les assurances dommages sont également largement concernées.

Toutefois, aucune banque ne peut présenter au public des opérations d'assurances sans l'obtention de l'agrément administratif prévu par le code des assurances (art 306 code des assurances). Dans le cadre d'un crédit destiné au financement de l'achat d'un bien immobilier ou d'équipement, le banquier peut exiger une assurance incendie, multirisques, perte d'exploitation ou de revenu. De même, avant d'émettre de nouveaux moyens de paiement et pour éviter l'éventualité de la recherche de sa responsabilité, la banque veillera à leur sécurisation, y compris par la souscription d'une assurance garantissant les dommages susceptibles d'être engendrés à cause de l'existence dudit moyen de paiement (carte bancaire par exemple). Ainsi, la banque contribuera à la diffusion des assurances dommages selon deux démarches. La première consiste à agir en tant que souscripteur. La deuxième sera la technique d'indication au sens du droit français.

Pour protéger un bien financé contre les risques susceptibles de fragiliser la sécurité de son emploi ou se prémunir contre l'éventualité de la recherche de sa responsabilité, du fait de la mise en circulation de moyens de paiement par exemple, un banquier aura tout intérêt à négocier et à souscrire les garanties d'un contrat d'assurance dommages pour le compte de sa clientèle. La légalité de cette démarche se confirme par le contenu de l'article 40 du code des assurances marocaines qui disposent que *« toute personne ayant intérêt à la conservation d'une chose peut la faire assurer »*. Ainsi, la banque choisira un intermédiaire agréé auprès duquel elle souscrira un contrat d'assurance dommages pour le compte de sa clientèle. La nécessité de la transition par un intermédiaire agréé résulte des prescriptions du code des assurances qui stipule dans son article 289 que les opérations d'assurances autres que celles afférentes aux assurances de personnes, à l'assistance et à l'assurance-crédit, ne peuvent être présentées aux banques et à Barid Al-Maghrib que par les intermédiaires d'assurances définis à l'article 291, lorsque les banques ou Barid Al-Maghrib agissent en tant que souscripteurs de contrats pour le compte de leur clientèle.

Il y a lieu de rappeler ici que contrairement aux mécanismes de la stipulation pour autrui, l'assurance pour compte n'est valable, dans de nombreux pays, que si le souscripteur dispose du droit de représentation de l'assuré. Autrement dit, le consentement (signature) de l'assuré est une condition de validité du contrat. L'assurance pour compte n'est pas supposée découler du contrat (signé entre le souscripteur et l'assureur), il faut qu'elle soit spécifiée dans le contrat d'assurances. Elle doit se matérialiser par un mandat spécial donné par le client assuré à la banque et ce, moyennant une signature d'un mandat figurant sur le contrat d'assurances. Par souci de transparence, le banquier doit par conséquent, remettre pour lecture à son client toute la documentation relative au contrat d'assurance avant la signature par lui dudit contrat d'assurance dommages. Cette transparence est malheureusement incompatible avec l'interdiction faite à la banque de présenter des opérations d'assurances dommages.

Le contrat pour compte doit donc faire intervenir à notre avis l'assureur, le souscripteur et l'assuré. Les caractéristiques de ce contrat et les conséquences qui en découlent sont assimilables à celles du mandat. La banque sera d'autant plus motivée par la souscription pour compte de sa clientèle de contrats d'assurances dommages que l'article 48 du code des assurances dispose que *« les indemnités d'assurance sont attribuées sans qu'il ait besoin de délégation expresse aux créanciers privilégiés ou hypothécaire »*.

Le banquier prêteur d'un crédit immobilier pour l'achat d'un logement procédera à la souscription d'une assurance multirisques habitation pour le compte de son client. La banque sera rassurée du renouvellement du contrat d'assurance dommages tout au long de la durée du crédit. De même, elle sera sûre du maintien de la qualité des garanties souscrites en sa faveur, puisque le contrat ne peut être ni modifié, dans le sens de la réduction de l'étendue des garanties, ni résilié par le client à l'insu de la banque qui intervient en tant que souscripteur.

Par ailleurs, il n'y a aucune interdiction explicite dans le code des assurances qui fera obstacle à la facturation par la banque de la prestation rendue au client. Nous entendons par prestation la souscription pour le compte du client assuré d'un contrat d'assurance dommages. Economiquement, la banque use de son temps et de son infrastructure, hommes et équipements, pour faire aboutir la conclusion d'un contrat d'assurance dommages parfaitement négocié à l'avantage de l'assuré, preuve à l'appui, puisque le banquier lui remettrait toute la documentation relative au contrat d'assurance.

Une autre technique permettrait au banquier de se faire rémunérer dans le cadre de la diffusion des assurances dommages. Il s'agit de la mise en relation de l'assuré avec l'assureur, désignée par le législateur français par le terme « Indication ». Cette institution prévue par le droit français est absente du nouveau code des assurances marocain; mais elle n'est pas interdite.

2.2 : Le cas des pays l'UE

Nous nous limiterons ici à l'étude de l'impact des nouvelles réglementations, à savoir **Bâle III** pour les banques et **Solvabilité II** pour les entreprises d'assurance. Ce choix se justifie par l'avancée notable que connaissent ces pays en matière de bancassurance, dont la plupart sont passés du modèle de simple distribution au modèle de l'intégration

2.2.1 : Impact des nouvelles réglementations

Les futures normes de **Bâle III** pour les banques et de **Solvabilité II** pour les compagnies d'assurance visent à mieux adapter les fonds propres aux risques que celles-ci encourent dans leur activité. Ces nouvelles exigences prudentielles en termes de capitaux pourraient également impacter les modèles de bancassurance. En 2011, le groupe espagnol Santander s'est ainsi désengagé de sa filiale d'assurance Santander Seguros en Amérique Latine pour notamment réallouer les fonds propres qui y étaient engagés ; Lloyds Bank et Barclays en

Grande-Bretagne ont aussi affiché leur intention de céder leurs activités d'assurance liée au crédit.

Si les modèles de bancassurance pourraient évoluer dans le cadre des nouvelles exigences réglementaires de fonds propres, le succès de la distribution de contrats d'assurance par les guichets bancaires ne devrait pas en être affecté : ce canal pourvoit massivement à un réel besoin de la clientèle et, par les revenus qu'il génère, contribue de façon très significative à la rentabilité des banques de détail. Toutefois si la collecte d'épargne assurantielle a historiquement soutenu l'essor de la bancassurance, celle-ci pourrait pâtir des nouveaux critères de liquidité liés à Bâle III. Les banques pourraient être tentées de privilégier l'épargne de bilan (dépôts) au détriment des Sicav de trésorerie et de l'assurance-vie. La bancassurance de protection et de dommages pourrait cependant à elle seule constituer un très important relais de croissance suivant ainsi une demande croissante des consommateurs pour ce type d'offres de bancassurance encore très faiblement développée.

Dans le cadre de **Solvabilité II**, les assureurs vont être amenés à examiner le coût du risque de leur gamme de produits, qui pourraient ainsi évoluer. Ainsi, les contrats en unités de compte, moins coûteux en fonds propres, pourraient par exemple être favorisés au détriment des contrats en euros. L'environnement réglementaire tend en effet à se durcir pour le secteur de l'assurance. De fait, à l'instar des assureurs, les bancassureurs vont devoir composer avec la directive Solvabilité II, dont les mesures d'application sont actuellement en discussion auprès du régulateur européen des assurances (Ceiops).

Or, le Ceiops a durci ses positions sur la formule standard de calcul des besoins en fonds propres imposés aux assureurs. Appliqués au bilan des compagnies, les nouveaux paramètres font ressortir la marge de solvabilité des assureurs à environ 60 %, selon le cabinet d'actuaire Milliman, contre 150 % à 200 % avec l'ancienne méthode de calcul. « *Si le calibrage final se fait sur ces bases, il faudrait alors doubler le capital des assureurs ou réduire par deux les activités d'assurance* », s'alarme Eric Lombard, PDG de BNP Paribas Assurance et président du Groupement français des bancassureurs. Une contrainte à laquelle s'ajoutent les nouvelles propositions du Comité de Bâle visant à renforcer la qualité et la transparence des fonds propres. Le nouveau système proposé, et baptisé Bâle III, imposerait notamment de déduire des fonds propres réglementaires toute participation des banques au capital d'une société d'assurances. Un coup dur pour la grande majorité des bancassureurs français, propriétaires à 100 % de leurs filiales d'assurance.

2.2.2 : Des filiales sous-capitalisées

Cette double contrainte réglementaire réjouit les compagnies d'assurances, plusieurs d'entre elles estimant que cette pression sur les fonds propres pourrait conduire les banques à céder tout ou partie de leurs activités d'assurance. Peu disposées à s'exprimer publiquement sur l'impact financier de ces réglementations, les banques n'en mènent pas moins des études approfondies en interne pour évaluer tous les scénarios envisageables. L'enjeu est de taille. « *La conjonction des réglementations Bâle III et Solvabilité II va clairement dans le sens d'une pression* », estime Elisabeth Grandin, directeur en charge de la banque chez Standard & Poor's. Dès lors, la question se pose sur les activités d'assurance des banques.

D'un côté, avec Bâle III, le contrôle d'une compagnie d'assurances va s'avérer beaucoup plus consommateur en fonds propres pour un établissement bancaire. « *Les banques vont devoir faire des choix en termes d'allocation de leur capital économique*, confirme Christophe Eberlé, président du cabinet Optimind. *Soit elles décident d'allouer du capital à leurs activités bancaires historiques, soit d'en allouer à des activités plus rémunératrices comme peut l'être l'assurance* ». De l'autre, avec Solvabilité II, les besoins en fonds propres vont être supérieurs à ceux en vigueur actuellement pour leurs filiales d'assurance. Or, « *en général, les activités d'assurance des banques sont moins capitalisées que celles des sociétés d'assurances traditionnelles* », explique Philippe Foulquier, professeur de comptabilité et de finance à l'Edhec Business School. *La banque a en effet intérêt à remonter les bénéfices de l'assurance au niveau central. L'objectif est de libérer tout capital dormant au niveau des fonds propres de l'activité d'assurance pour l'allouer au développement de l'activité bancaire*. Autant d'éléments qui pourraient susciter des arbitrages chez certaines banques.

Pourtant, la bancassurance a démontré son efficacité et sa résistance, même au plus fort de la crise financière. Mieux, elle reste aujourd'hui le modèle gagnant en termes de distribution. En assurance vie, les bancassureurs tiennent en effet le haut du pavé, avec plus de 60 % du marché français. En assurance dommages, leurs positions sont certes plus ténues. Les deux pionniers, Crédit Agricole et Crédit Mutuel, collectent 70 % à 80 % des primes perçues par les banques selon la FFSA. Mais leur percée sur ce terrain est indéniable et constitue une réelle menace pour les assureurs traditionnels. A cet égard, l'arrivée courant 2010 de La Banque Postale, en partenariat avec Groupama, contribue à rebattre les cartes du secteur en raison d'implantations couvrant la quasi-totalité du territoire.

Difficile donc d'imaginer que les groupes abandonnent de si belles positions. « *La question n'est pas de savoir si la bancassurance a encore du sens avec la nouvelle régulation car, sur le plan stratégique et industriel, elle a largement démontré sa pertinence, nuance Philippe Foulquier. La vraie question pour une banque est de savoir s'il est toujours pertinent de détenir à 100 % son activité d'assurance. La conservation d'une participation de 20 % couplée à une introduction en Bourse ou une cession du capital restant à un assureur stratégique partenaire peut s'avérer plus créatrice de valeur. Il existe d'autres façons de faire de la bancassurance profitable* ».

2.3 : Le cas de l'Algérie

2.3.1 : Avant la loi n° 06-04 du 20 février 2006 :

Sur le plan réglementaire, l'encadrement de l'activité bancaire et assurantielle est assis sur une vision institutionnelle basée sur le principe de séparation stricte entre la banque et l'assurance délaissant ainsi toute vision fonctionnelle qui aurait permis l'interaction entre les deux métiers. L'activité bancaire était régie par la loi 90-10 puis par l'ordonnance 03-11 du 26 août relative à la monnaie et au crédit abrogeant la première. Quant aux activités d'assurance, elles sont régies par l'ordonnance N° 95-07 du 25 janvier 1995.

Par ailleurs, la loi bancaire 90-10 relative à la monnaie et au crédit dans son article 76 interdit à toute autre personne physique ou morale, autre qu'une banque ou un établissement financier, d'effectuer les opérations que ceux-ci exercent d'une manière habituelle, renforçant ainsi le système de cloisonnement des activités. Du côté des assurances, l'ordonnance n° 95-07, avant d'être modifiée, stipule dans son article 252 que seulement les agents généraux et les courtiers sont considérés comme des intermédiaires d'assurance.

2.3.2 : Après la loi du 20 février 2006 :

Le législateur algérien dans un but de stabiliser l'épargne nationale, a permis au réseau bancaire de distribuer certains produits d'assurance, grâce à la loi N° 06-04 du 20 Février 2006 (modifiant et complétant l'ordonnance N° 95-07 du 25 Janvier 1995 relative aux assurances), ce qui instaure une plus grande coopération entre les compagnies d'assurance et les banques, désormais autorisée à commercialiser les produits d'assurance dans leur guichets.

Cependant, l'arrêté du 20 février 2008 fixe le taux maximum (15%) de participation d'une banque ou d'un établissement financier dans le capital social d'une société d'assurance e/ou de réassurance. De ce fait, le législateur semble initier le marché au modèle de joint-venture.

Conclusion

En somme, l'intérêt de l'étude de ces différentes réglementations et particulièrement la législation Marocaine sur l'activité de bancassurance a pour objectif d'ouvrir des pistes de réflexion au législateur communautaire de la zone CIMA sur la réglementation de la bancassurance dans notre marché.

CHAPITRE II : LE FONCTIONNEMENT DE LA BANCASSURANCE EN ZONE CIMA : CONTEXTE IVOIRIEN

Après un état des lieux sur le fonctionnement de la bancassurance dans les compagnies désignées ci-après, nous porterons un regard sur les produits distribués par le réseau bancassurance. Le fonctionnement sera analysé d'une part au niveau du processus de mise en place et d'autre part au niveau de l'organisation pratique. En ce qui concerne les produits, nous nous intéresserons non seulement à leurs caractéristiques, mais aussi à la nature des produits vendus.

SECTION 1 : L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DE LA BANCASSURANCE : CAS D'ATLANTIQUE ASSURANCE IARD (AACI) ET ATLANTIQUE ASSURANCE VIE

La collaboration entre la banque, dont le rôle consiste à commercialiser les produits et l'assureur se manifeste par la signature d'une convention, laquelle engage les deux parties et précise les conditions de la collaboration. En zone CIMA il n'existe pas de modèle type de convention proposée par l'autorité de contrôle ; cependant chaque assureur conçoit une convention de collaboration avec la ou les banques partenaires.

Aussi, l'organisation pratique de cette activité diffère d'une entreprise à une autre. Nous ferons cas de l'organisation de la bancassurance au niveau d'Atlantique assurance Côte d'Ivoire (AACI) et d'Atlantique Assurance vie.

1.1. : Les étapes de la mise place de la bancassurance

1.1.1. : L'étude de faisabilité

Comme tout bon manager, avant de se lancer dans une activité, il faut préalablement procéder à une étude de faisabilité. Les banquiers et les assureurs sont tous deux des agents économiques dont l'objectif ultime reste la réalisation de profit. C'est pourquoi, avant d'engager une collaboration sur le terrain de la bancassurance, ils font des études afin de voir s'ils ont intérêt à entreprendre un tel projet. L'étude de faisabilité permet dans un premier temps de détecter les besoins d'assurance chez les clients de la banque. Ensuite l'on procède à une estimation des clients potentiellement prêts à souscrire à un contrat d'assurance, si oui

lequel des contrats. Cette enquête est le plus souvent réalisée par le banquier auprès de sa clientèle.

Parfois, l'assureur peut être conduit à monter des contrats spécialement en fonction des besoins d'assurance des clients de la banque. L'étude de faisabilité est aussi le lieu de s'intéresser aux aspects techniques et pratiques dans lesquels la collaboration pourrait se faire efficacement.

1.1.2. : La convention de collaboration

Une fois que le résultat de l'étude de faisabilité s'avère concluant, ensemble, les responsables de la banque et ceux de la compagnie d'assurance peuvent procéder à la rédaction de la convention de collaboration.

La convention a pour objet de définir les relations entre l'entreprise d'assurance et la banque. Ainsi, l'entreprise d'assurance mandate la banque en vertu de la convention pour conclure des contrats d'assurance en son nom et pour son compte et ce, pour les branches d'assurances dont la liste est fixée par la compagnie après accord d'un arrêté de la direction des assurances voir du ministre en charge des finances.

Les conditions générales de la mise en œuvre de la convention sont les suivantes :

- La collaboration des deux parties pour la conception, le développement et la diffusion des contrats d'assurance actuels et futurs ;
- La distribution et la promotion des contrats d'assurance par l'entremise des agences de la banque, moyennant le versement des commissions fixées aux conditions particulières ;
- L'apport, par l'entreprise d'assurance à la banque, de l'assistance technique nécessaire à la réalisation de cet objectif.

La convention définit aussi les modalités de fonctionnement de la collaboration en termes d'engagement des deux parties, le taux de commission, les conditions relatives à la prise d'effet ainsi qu'à la réalisation, le règlement des litiges nés etc....

1.1.3. : La formation des agents

La formation des agents de la banque pour la commercialisation des produits est une étape très importante dans le processus de mise en place de la bancassurance. En effet, selon l'arrêté du Ministre de l'économie et des finances, conformément aux dispositions de l'article 510 du code CIMA, la commercialisation des produits d'assurance aux guichets de la banque est conditionnée par la délivrance d'une carte professionnelle aux agents de la banque.

Ainsi chaque agent habilité à vendre les contrats doit obligatoirement être titulaire de ladite carte. Cette exigence du législateur vise à protéger les assurés des conséquences d'une mauvaise présentation des produits de la part des agents de la banque. Par ailleurs, à la fin de la formation les agents devront être titulaires d'une attestation délivrée conjointement par les directeurs généraux d'une banque et d'une société d'assurance, indiquant l'accomplissement d'une formation relative à un produit d'assurance sur la vie par le postulant appelé à présenter ledit produit.

1.1.4. : L'agrément du Ministère de l'Economie et des finances.

La prise d'effet de la convention de collaboration bancassurance est subordonnée à la délivrance de l'agrément du Ministre en charge de l'économie et des finances par le biais de la direction des assurances. L'arrêté du Ministère de l'Economie et des Finances reprend en quelque sorte les dispositions du code CIMA sur les agents généraux et les courtiers avec quelques petites spécificités.

Par exemple, les conditions de capacités professionnelles ne s'appliquent pas aux agents de la banque, des établissements financiers, de la caisse d'Epargne et de la poste qui présentent, à la date d'entrée en vigueur de l'arrêté, à leur guichets des opérations d'assurance sur la vie depuis plus de trois (03) mois. Cependant, ces conditions de capacités professionnelles s'appliquent à ces agents s'ils souhaitent pour l'avenir présenter des opérations d'assurance dommages (IARD).

1.1.5. : Démarrage de la phase opérationnelle du projet bancassurance

Une fois que les services compétents du Ministère de l'Economie et des Finances ont signé l'arrêté relatif au projet de collaboration bancassurance, la phase opérationnelle peut commencer. Cet arrêté habilite les agents de la banque ayant reçu leur carte professionnelle à présenter les opérations d'assurance à leurs guichets.

1.2. : Organisation de la bancassurance

1.2.1 : Au niveau central

Un service bancassurance est créé au niveau de la compagnie d'assurance. Il est chargé du suivi et du développement du réseau bancassurance. Ce service est rattaché à la direction commerciale, mais dispose d'un compte propre au niveau de la banque sur lequel sont virées toutes les primes des contrats souscrits au niveau des agences de la banque.

Le responsable bancassurance a le statut d'un commercial, il assure la formation des agents au niveau des agences de la banque.

Un responsable bancassurance existe également au niveau du siège de la banque. Ce dernier reçoit la production de contrat d'assurance de la part des agences de la banque et communique par la suite un état de la production bancassurance à son homologue au niveau de la société d'assurance.

1.2.2 : Au niveau des agences

A : Les phases de prospection et de souscription

Généralement l'agent est en contact avec son client lors de l'ouverture de compte. Il profite ainsi de son entretien avec le client pour lui convaincre sur la nécessité de contracter la police d'assurance et l'aide dans la formulation de son besoin. Parfois, les commerciaux de la banque sur la base de leur fichiers clients, recensent les clients prospects et identifient par la suite leurs besoins en matière d'assurance par référence à l'activité, surtout lorsqu'il s'agit d'un prêt pour le financement d'un projet.

Une fois l'offre d'assurance est acceptée par le client, l'agent souscripteur fait remplir l'imprimé qui sert de contrat d'assurance. L'imprimé comporte à la fois les conditions générales et particulières. Le plus souvent l'imprimé est en trois exemplaires auto-carbonés, une copie reste chez l'agent, une remis au client et la dernière est envoyée à la compagnie d'assurance. Le paiement de la prime peut se faire par virement ou par chèque.

➤ **Emission et signature des contrats non-vie**

Conformément aux dispositions de la convention de collaboration entre les deux structures, les polices d'assurance doivent être émises en trois exemplaires répartis comme suit :

- Une copie à l'attention du client ;
- Une copie portant la mention « **A NOUS RETOURNER SIGNER** » que le client doit obligatoirement signer et que la banque conservera à la disposition de l'assureur ;
- Une copie à conserver dans le dossier du client tenu par la banque.

➤ **La souscription et la signature des contrats vie**

La banque est autorisée à souscrire et signer pour le compte de l'assureur les polices d'assurance selon les tarifs en vigueur et dans le respect des procédures opérationnelles mises en place.

La souscription de ces contrats se fait au moyen de formulaires d'adhésion en quatre exemplaires autocarboneés répartis comme suit :

- Le formulaire original destiné à l'assureur pour la validation du contrat ;
- Le deuxième formulaire destiné à l'agence d'émission du contrat ;
- Le troisième formulaire destiné au service produit ;
- Le quatrième formulaire destiné au client.

B : Procédure comptable et financière de gestion de la bancassurance

La vente des contrats pour lesquels la banque est mandatée, doit se faire exclusivement pour le compte de la compagnie d'assurance pour ce qui est des produits vendus par la BACI.

Quel que soit le mode de paiement de la prime, l'agence est tenue de verser la totalité de la prime, accessoires et taxes y afférents sur un numéro de compte indiqué à cet effet. Chaque semaine, le responsable du service bancassurance de la banque envoie à la compagnie d'assurance un état sur les versements effectués et le solde du compte.

➤ **Modalité de paiement de la prime des contrats non-vie**

En application des dispositions de l'article 13 (nouveau) du code CIMA, la prise d'effet de tout contrat est subordonnée au paiement de la prime.

La banque s'engage, en conséquence, à encaisser les primes ainsi que les coûts de polices, frais de gestion, taxes et autres frais accessoires pour le compte de la compagnie selon les obligations et impératifs de l'article 13 (nouveau) du code CIMA.

➤ **Les modalités de règlement et l'émission des contrats vie**

Le règlement des primes se fait par prélèvement à partir d'un fichier élaboré sous format APB. Le fichier des prélèvements est préparé par les services informatiques d'Atlantique Assurance vie à partir de l'état des polices émises et validées par les parties.

Certains contrats exigent une cotisation minimale fixée par l'assureur.

Les contrats définitifs sont émis par l'assureur après prélèvement effectif de la prime en trois exemplaires répartis comme suit :

- Un exemplaire pour la banque ;
- Un exemplaire pour l'agence d'émission du contrat ;
- Un exemplaire pour le client.

SECTION 2 : QUELQUES PRODUITS DISTRIBUES PAR LE RESEAU BANCASSURANCE EN ZONE CIMA.

La pratique de la bancassurance en zone CIMA demeure à un stade encore embryonnaire. Il y a lieu de rappeler que le code CIMA ne fait pas de précision sur les produits pouvant être commercialisés par les banques. Le code précise seulement que les banques peuvent jouer le rôle d'intermédiaire.

Par ailleurs, de par leur statut, le code semble exonérer les banques sur les conditions de capacité et d'honorabilité. En assurance vie, les compagnies utilisent en général le réseau bancassurance pour garantir les prêts bancaires. En dehors de ce produit, très peu d'entre elles utilisent ce réseau pour la vente des autres produits. En assurance dommage, le constat montre que ce sont les compagnies appartenant à un groupe ayant une banque en son sein, qui utilisent la bancassurance comme réseau de distribution.

Le sujet des "produits" en bancassurance est souvent considéré comme un thème central car il s'agit d'un déterminant dans le succès rencontré auprès de la clientèle et aussi auprès des réseaux de vente. Dans cette partie, nous allons présenter les caractéristiques d'un "bon" produit en bancassurance, et citer quelques exemples de produits commercialisés en zone CIMA.

2.1 : Caractéristiques d'un bon produit bancassurance.

Les produits d'assurance distribués aux guichets bancaires doivent être simples ; Le nombre limité de garanties, la lisibilité du tarif et des modalités de souscription sont les principales caractéristiques d'un produit simple. En effet, tous les bancassureurs le savent : la clé du succès est avant tout de rester simple.

Ces produits doivent également être complètement adaptés au réseau bancaire, c'est-à-dire synchronisés aux procédures de vente de la banque, dans lesquelles nous incluons l'uniformisation des bulletins d'adhésion, une sélection médicale et financière aussi simplifiée que possible et une standardisation de toutes les transactions. Cela signifie aussi des montants de garanties souvent limités, et ce, de façon à faciliter la vente, car des garanties réduites induisent de petites primes plus facilement acceptées par le client car, sans cette recherche de simplification, les réseaux auraient, sans aucun doute, une grande réticence à proposer indifféremment des produits bancaires et/ou d'assurance à leur clientèle.

C'est en Europe du Sud (Espagne, Portugal, France), que les banques ont réalisé un véritable travail de "remodélisation" de leur offre en assurance vie, qui la rend très similaire et complètement intégrée à l'offre de produits bancaires.

A contrario, en Europe du Nord (Royaume-Uni, Allemagne), les produits d'assurance vie distribués par les banques sont tout à fait similaires à ceux proposés par les réseaux dits traditionnels (agents, courtiers) et vendus au sein des banques par des assureurs distincts des salariés de la banque. Ce constat de produits simples, standardisés et parfois même "packagés" avec des produits bancaires est essentiel. A son démarrage, la bancassurance s'inscrit dans une logique de distribution de masse, dédiée à une clientèle bancaire de particuliers.

En addition, les produits doivent être compréhensibles par le public en général et doivent s'orienter vers la couverture de leurs besoins les plus courants. Cette idée ne paraît plus

incompatible avec une diversification par étape vers des produits plus complexes, qui peuvent aller jusqu'à une véritable offre sur mesure.

Ces produits personnalisés et nécessitant une plus grande expertise sont souvent les plus difficiles à vendre par le réseau bancaire, mais ce sont aussi ceux dont les marges sont les plus importantes et qui rapportent le plus à la banque et aux employés par le biais de commissions. Cet élément incite alors fortement les banquiers et les assureurs à se lancer dans ce nouveau défi.

Cependant, pour parvenir au succès, cette étape doit respecter certaines règles : les garanties proposées doivent toujours être faciles à comprendre par le client et le vendeur, avec peu d'options, une sélection et une tarification aussi simplifiées que possible.

Enfin, il est primordial de gérer la complémentarité entre les assurances vie et les produits de dépôts bancaires.

2.2. : Nature des produits vendus par la bancassurance en zone CIMA

Les banques et les assureurs savent qu'une gamme complète de produits est nécessaire pour satisfaire et fidéliser la clientèle. Les bancassureurs ont bien compris qu'élargir leur offre induit une croissance de leurs parts de marché, ce qui signifie des revenus supplémentaires, sans coût de distribution additionnel. Mais en réalité, très peu de bancassureurs arrivent à offrir des packages sur le réseau bancassurance en zone CIMA. Le réseau bancassurance distribue non seulement les produits vie, mais aussi, les bancassureurs s'intéressent de plus en plus aux produits non-vie.

2.2.1 : Les produits de la bancassurance dommage

Si la bancassurance dommage enregistre des parts de marché de l'ordre de 16% en Europe, cela n'est pas encore le cas dans la zone CIMA. De même, le taux de pénétration de la bancassurance reste faible en zone CIMA par rapport aux pays du Maghreb tels que le Maroc et la Tunisie, deux pays qui ont su se positionner sur le marché de la bancassurance.

A : Assurance automobile

L'assurance automobile est un produit qui se vend très bien par le réseau bancaire. Elle permet au propriétaire d'un véhicule de s'assurer au minimum de la garantie responsabilité civile automobile pour les dommages corporels et matériels causés à autrui.

En plus de la garantie de base, le réseau bancaire propose à ses clients de souscrire à une police d'assurance couvrant des risques plus étendues que le minimum légal tel que le vol, l'incendie, le bris de glace, le dégât matériel du véhicule. Il est généralement proposé deux types de garanties en fonction des besoins du client.

❖ **Assurance automobile au tiers** : la garantie responsabilité civile couvrant les dommages corporels et matériels causés à des tiers, complétée par une assistance en cas de panne ou d'accident.

❖ **Assurance tous risques** : en plus du premier susmentionnée, ce contrat couvre les dommages du véhicule tels que le vol, l'incendie, le bris de glace, ainsi que les propres dommages de l'assuré lorsque ce dernier est en tort.

Aussi, faut-il préciser qu'un contrat d'assurance automobile souscrit auprès de son banquier possède les mêmes propositions de garantie qu'un contrat souscrit chez un assureur.

B : Assurance Multi Risque Habitation (MRH)

Si l'assurance habitation fait partie intégrante des assurances obligatoires dans bon nombre de pays Européens tel que la France, cela n'est pas encore le cas en zone CIMA. Ainsi, la Banque est autorisée à souscrire des contrats portant sur ce risque selon le tarif en vigueur des Assureurs.

La souscription de la MRH peut se faire parfois de façon automatique ; c'est le cas lorsque la banque souscrit elle-même la MRH pour le compte de ses clients bénéficiaires de prêts immobiliers ou lorsqu'une maison est mise en hypothèque pour le remboursement d'un prêt bancaire.

Les garanties autorisées sont les suivantes :

- Incendie – explosions et événements similaires ;
- Dommages électriques ;

- Tempête, Ouragan, Cyclone ;
- Vol par effraction et ou agression ;
- Bris de glace ;
- Dégât des eaux ;
- Séjours voyage ;
- Tous risques informatiques ;
- Responsabilité civile chef de famille et assistance juridique.

Les banques proposent souvent cette assurance dans un package avec un prêt immobilier ainsi que des conditions avantageuses pour la souscription simultanée d'un prêt et d'une assurance MRH, comme par exemple les trois premiers mois gratuits. En France, les conseillers profitent de l'annonce d'un changement d'adresse par le client pour tenter de vendre ce type de contrat.

C : Les contrats Individuelle Accidents

Le pouvoir d'engagement porte sur la souscription de contrats individuel ou groupe conformément au tarif Individuelle Accident en vigueur de l'Assureur. Ce produit d'assurance a un grand succès et se vend bien aux guichets des banques. De plus, ce type de produit est simple et est destiné à toutes les catégories de personnes car les coûts varient en fonction du montant des capitaux garantis.

Pour ce contrat, la souscription est limitée aux garanties suivantes :

- Décès accidentel, pour un capital ne pouvant excéder un plafond par assuré et, fixé par l'assureur ;
- L'Incapacité Permanente Totale, réductible en cas d'Incapacité Permanente Partielle, pour un capital ne pouvant excéder un montant fixé par l'assureur, et pour chaque assuré ;
- L'incapacité temporaire, l'indemnité journalière est le plus souvent plafonnée ;
- Remboursement des frais médicaux, pour un capital ne pouvant excéder un certain montant par assuré ;
- Pour les polices groupes, le cumul des capitaux à garantir ne doit pas dépasser un montant fixé par l'assureur.

Pour toute souscription au-delà de ces limites, la Banque devra recourir aux services de l'Assureur.

D : Le contrat d'assurance voyage

Ce contrat autorise la banque à souscrire pour le compte de l'assureur des polices d'assurance voyage pour les titulaires de cartes bancaires. Le contrat prend en compte deux principales garanties, à savoir : l'assistance voyage et l'utilisation frauduleuse des cartes bancaires.

- *L'Assistance voyage*

Sont couverts au titre de cette garantie :

- *L'assistance médicale et d'urgence*, qui prend en compte les frais médicaux et hospitalisation à l'étranger, l'évacuation médicale d'urgence, les soins dentaires d'urgence, le rapatriement de la dépouille mortelle, le rapatriement d'un membre de la famille voyageant avec le bénéficiaire, le retour d'urgence au domicile suite au décès d'un proche et le billet aller-retour immédiate d'un membre de la famille.

- *Le service d'assistance personnelle*, laquelle couvre le service d'assistance, la livraison de médicaments, l'avance de caution et la défense juridique.

- *Les pertes et retards*, qui couvre la perte à l'étranger de passeport, permis de conduire, carte d'identité. Sont également couverts la perte en vol de bagages enregistrés, la localisation et l'acheminement des effets personnels.

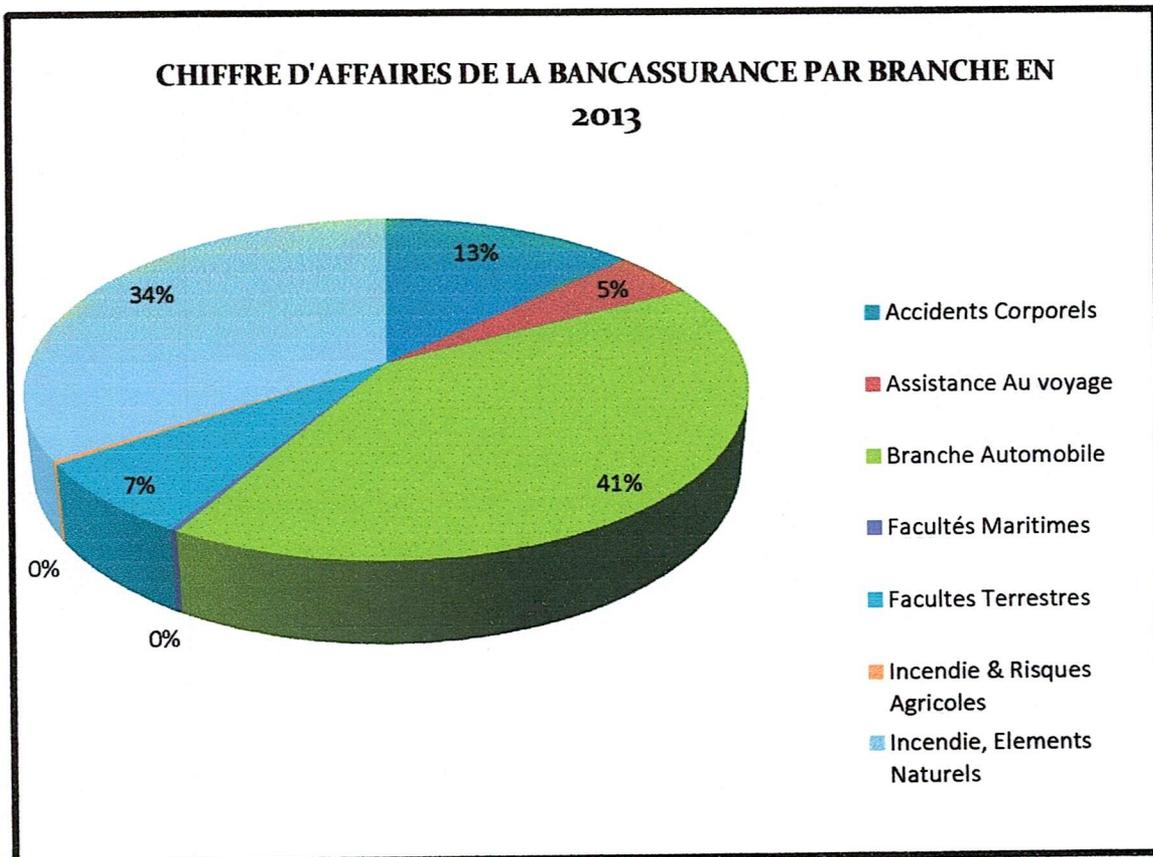
- *L'utilisation frauduleuse des cartes bancaires*

Les banques proposent d'assurer la perte des moyens de paiement ainsi que leur utilisation frauduleuse. Cette assurance est présentée en même temps que la souscription à une carte ou la délivrance d'un chéquier dans certains cas. A ce moment, le banquier sensibilise le client sur sa responsabilité dans tous les paiements ou retraits frauduleux avant l'opposition sur ces derniers et des conséquences pécuniaires qui en découlent.

Par ce contrat, l'assureur garantit dans la limite des capitaux assurés, le remboursement des frais supportés en cas d'usage frauduleux de sa ou ses cartes pendant les 48 heures précédant la notification à la police et aux émetteurs des cartes, dès la découverte de la perte ou du vol. De plus, chez certains assureurs, le contrat peut également assurer la perte et le vol des papiers officiels (passeport) ou des espèces (si elles ont été retirées dans les 48 heures précédant le vol ou la perte), et même, dans certains cas, le coût des communications

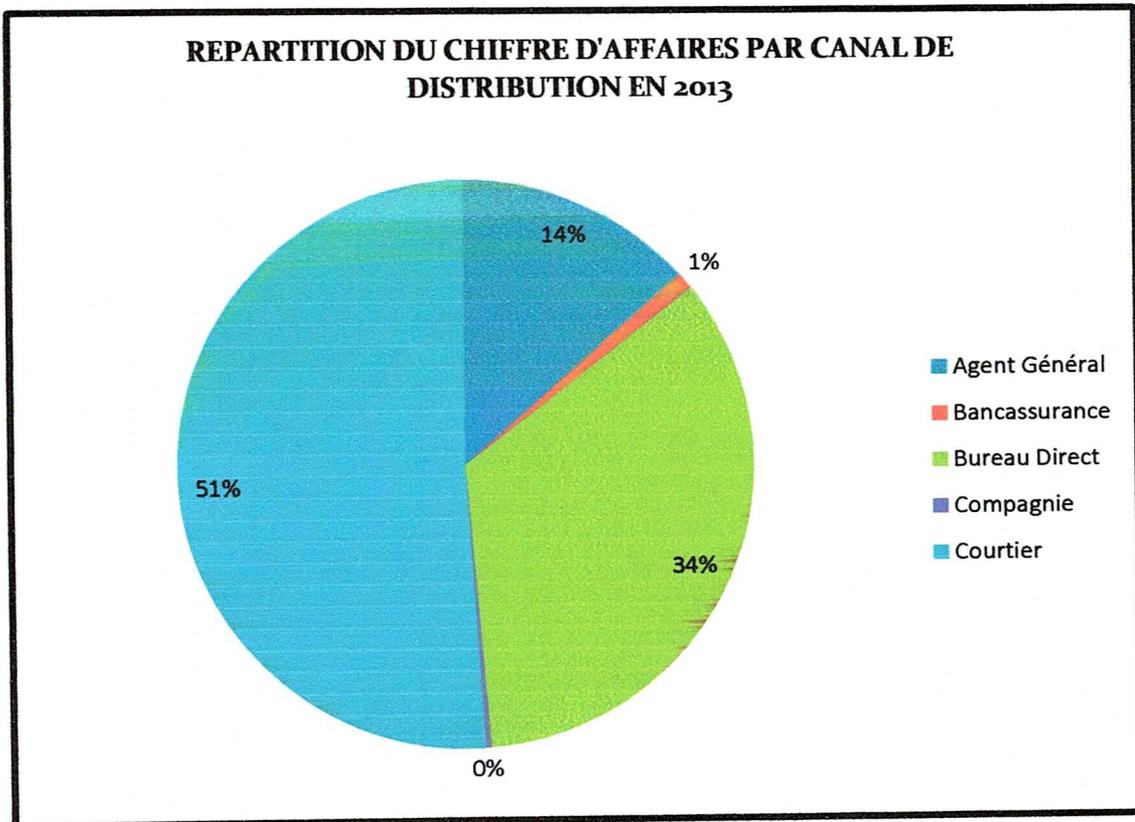
effectuées frauduleusement dans les 48 heures suivant le vol et avant la mise en opposition du téléphone portable.

Figure 1 : Répartition du chiffre d'affaires du réseau bancassurance en 2013 chez AACI.



L'analyse de ce graphique montre que l'assurance automobile reste en tête, suivie de la branche incendie éléments naturels, composée en grande partie des polices MRH. Toutefois, la part de l'individuel accident devrait s'accroître dans les années à venir car les commerciaux de la banque arrivent à vendre facilement ce produit en raison de sa simplicité. La part des facultés maritimes reste quasiment nulle du fait que le souscripteur est plus souvent une société de transit et non un particulier. En effet, du fait de sa configuration, la majorité des clients bancassurance sont généralement des particuliers et non des personnes morales. Comme nous l'avons déjà mentionné, le banquier est beaucoup plus en contact avec son client que quiconque, il lui est donc facile de convaincre ce dernier à souscrire à une assurance. Toutefois, il serait prétentieux de penser que les bancassureurs pourront aussi facilement évincer les intermédiaires traditionnels sur les gros risques, tels que les risques industriels ou d'entreprises.

Figure 2 : Répartition du chiffre d'affaires par réseau de distribution chez AACI.



Source : Confection à partir des données d'Atlantique Assurance (AACI)

Ce graphique nous permet de cerner la configuration de la distribution des assurances chez Atlantique Assurance, comme il en est le cas d'ailleurs dans bon nombres de compagnies de la zone CIMA. Les courtiers se taillent la part du lion avec 51% alors que la bancassurance ne détient que les 1% du chiffre d'affaires. Cela montre qu'il y a beaucoup à faire encore si l'on veut faire de ce réseau un acteur incontournable de la distribution. Cependant, il y a lieu de mentionner que la compagnie compte faire de la bancassurance un acteur clé de la distribution conformément à la nouvelle orientation de sa politique commerciale. Ainsi, la part de la bancassurance devrait atteindre les 10% dans les cinq années à venir selon la direction commerciale.

2.2.2 : Les produits de la bancassurance vie

A : Atlantique emprunteur

Le contrat d'assurance emprunteur, souscrit en garantie d'un prêt, est accessoire au contrat de prêt. L'assurance emprunteur couvre généralement les risques de décès,

d'invalidité, d'incapacité et, pour certains contrats la perte d'emploi. Elle protège à la fois l'emprunteur et l'établissement de crédit. En effet, en cas de mise en jeu de la garantie, le bénéficiaire des prestations versées par l'assureur n'est pas l'assuré, mais l'établissement de crédit. Elle peut cependant être requise par le prêteur, dans ce cas, les frais d'assurance sont intégrés dans le coût total du crédit.

Est admissible à l'assurance vie **ATLANTIQUE EMPRUNTEUR**, toute personne physique bénéficiaire d'un prêt octroyé par une Institution financière. L'Emprunteur doit être âgé de moins de **65 ans** à l'expiration du prêt et au moment de l'acceptation médicale de son dossier par **Atlantique Assurance Vie**.

B : Atlantique Grenier ivoire

C'est un contrat individuel épargne commercialisé par Atlantique Assurance vie, qui a pour objet la constitution d'une épargne en vue de s'assurer une retraite complémentaire. Le contrat prévoit en cas de vie le versement de l'épargne constituée nette de frais, capitalisée au taux d'intérêt technique augmentée des participations bénéficiaires (ci-après dénommée PB) à hauteur de 85% des résultats financiers et 90% des résultats techniques. En cas de décès, le contrat prévoit le paiement du cumul des primes versées, capitalisée au taux d'intérêt technique, augmentée des PB à hauteur de 85% des résultats financiers et 90% des résultats techniques.

C : Atlantique Sécurité Etude

C'est un contrat individuel mixte (épargne et décès) commercialisé aux guichets des agences de la banque Atlantique Côte d'Ivoire par Atlantique Assurance vie, qui a pour objet de garantir la scolarité des bénéficiaires et prévoit en cas de vie de l'assuré le paiement d'une rente annuelle destinées à assurer la scolarité des bénéficiaires.

En cas de décès ou d'invalidité absolue et définitive :

- Suppression des cotisations ;
- Paiement immédiate de la rente de base totale ou réduite selon le taux indiqué au contrat jusqu'au terme de la période de cotisation ;
- Paiement de la rente de base sur la période de service de la rente.

D : Atlantique Obsequia

Contrat individuel épargne proposé aux guichets des banques par Atlantique Assurance vie et ayant pour objet de prendre en cas de décès de l'assuré avant le terme les frais d'enlèvement, de conservation de cercueil, de levée et de transport jusqu'au lieu de l'inhumation, ainsi que la mise à disposition d'une assistance qui peut aller de 200 000 à 500 000 FCA.

E : Atlantique trésor

Le contrat « ATLANTIQUE TRESOR » est un contrat nominatif de capitalisation qui a pour objet de garantir le paiement d'un capital à l'échéance.

Le bénéfice de cette assurance peut être obtenu par anticipation matérialisée par un tirage au sort.

Au terme du contrat qui est de DIX (10) ans, ATLANTIQUE TRESOR garantit le versement d'un capital augmenté des participations aux bénéfices :

- BRONZE : capital de 500 000 FCFA au terme du contrat ou en cas de tirage au sort.
- ARGENT : capital de 750 000 FCFA au terme du contrat ou en cas de tirage au sort.
- OR : capital de 1 000 000 FCFA au terme du contrat ou en cas de tirage au sort.

CONCLUSION PARTIELLE

Au terme de cette première partie nous pouvons dire que l'analyse de la réglementation sur la bancassurance et son fonctionnement nous ont permis d'apprécier la situation de ce nouveau canal de distribution. Il s'agira pour nous dans la seconde partie de ce travail de nous intéresser aux obstacles que rencontre la bancassurance en zone CIMA afin de faire des propositions susceptibles de favoriser son développement stratégique et opérationnel.

**DEUXIEME PARTIE : LES FREINS ET LES PERSPECTIVES DE
DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE ET
OPERATIONNEL DE LA
BANCASSURANCE**

CHAPITRE I : LES DIFFICULTES DE LA BANCASSURANCE EN ZONE CIMA

Nos échanges avec les acteurs du marché, à savoir les agents de la banque et les responsables bancassurance des différentes compagnies que nous avons eu à rencontrer, ainsi que nos expériences personnelles sur le terrain nous ont permis de dégager certaines difficultés. Ces difficultés sont soit d'ordre commercial, soit du fait de l'assureur ou du banquier, soit des faits des deux acteurs.

SECTION 1 : LES DIFFICULTES D'ORDRE COMMERCIAL

1.1 : L'approche du client

Avant d'aborder cette question de l'approche du client, il faut d'emblée mentionner que l'image de la banque reste meilleur que celle de l'assurance dans la mesure où ces deux acteurs ont des méthodes de travail différentes.

L'approche du client consiste à mettre le client au centre de la stratégie commerciale, en lui offrant une garantie qui répond à ses besoins. Il s'agit de prendre en compte les diversités de situation et s'adapter.

Conformément à la formule consacrée, l'assurance vie se vend, alors que les produits bancaires, ainsi que l'assurance IARD, s'achètent. Autrement dit, les commerciaux de la banque et de l'IARD restent dans l'agence en attendant que les clients se présentent, tandis que leurs confrères de l'assurance vie vont à la recherche de clients. Or les nouvelles technologies bancaires telles que les guichets automatiques, la banque à domicile qui se développe dans certains pays européens, réduisent les occasions de contacts avec la clientèle, et de ce fait également, les possibilités de faire souscrire des contrats.

Une différence supplémentaire se manifeste dans le suivi des relations. Après la première approche, les commerciaux de l'assurance reprennent généralement contacts avec leurs clients potentiels. Cette relance ne fait pas partie des habitudes de certaines banques.

1.2. : L'approche du risque

L'approche du risque est également opposée dans les deux institutions. Lorsque le banquier estime qu'une affaire comporte des difficultés, il est enclin à la refuser. A l'opposé, la gestion et la maîtrise des risques constituent la raison d'être de l'assureur.

Au-delà du risque, l'attitude des professionnels à l'égard d'autres éléments futurs, partiellement ou totalement méconnus, est encore différente dans les deux secteurs. La commercialisation des produits aux taux indéterminés devient une difficulté pour le commercial de la banque.

SECTION 2 : LES DIFFICULTES AU NIVEAU DES ASSUREURS

2.1 : La conception des produits

Dans le fonctionnement de la bancassurance, le rôle de chaque partie est bien déterminé. En effet, il appartient à l'assureur de concevoir les produits qu'il souhaite proposer au réseau. Quant à la banque, elle est chargée de la commercialisation des produits que son partenaire l'a autorisé à vendre. Le personnel dans les agences de la banque n'ont pas en général une formation en assurance ; de ce fait il leur est difficile de pouvoir bien expliquer aux clients les différentes garanties qui se trouvent dans les contrats.

Au regard de ce qui précède, il appartient à l'assureur de faire preuve de beaucoup de technicité et d'ingéniosité dans la conception des produits.

En général, les assureurs proposent dans les guichets les mêmes produits ordinaires commercialisés par les courtiers ou les agents généraux. Or, à la différence de l'agent de la banque, les intermédiaires traditionnels que sont le courtier et l'agent général maîtrisent parfaitement les différentes garanties dans les contrats. Ainsi, ils ont la possibilité de répondre à toutes les questions que le client pourrait éventuellement leur poser.

Les bancassureurs français ont depuis très longtemps compris cette nécessité, ils ont par conséquent conçu des produits faciles à vendre qui ne demandent pas assez de formation au niveau des agences.

En zone CIMA certaines compagnies comme Atlantique Assurance et NSIA ont eu l'idée de concevoir des produits imprimés sur des feuillets auto-carbonés.

En effet, le principe est assez simple : on renseigne une première page avec les informations concernant l'assuré et le risque concerné. Puisque la feuille est auto-carbonée, les informations se reproduisent sur les deux autres copies en dessous.

Après cette étape de renseignement, l'agent procède au partage des copies :

- La première copie est remise au client, et sert d'attestation ;
- Une copie reste avec l'agent et
- La dernière copie est envoyée à l'assureur et engage celui-ci.

2.2 : L'absence de service chargé de la bancassurance dans les compagnies d'assurance

En zone CIMA, très peu de compagnies disposent d'un service chargé de la bancassurance. Cette situation a pour conséquence le manque de stratégies de développement de ce réseau de distribution. Or la gestion de la bancassurance nécessite non seulement une vision avec des objectifs bien déterminés, mais encore faut-il qu'il y ait du personnel chargé de la mise en place des produits et la gestion des relations avec la banque.

La plupart de nos compagnies d'assurance n'a pas encore compris les énormes possibilités qu'offre la bancassurance en matière de distribution de l'assurance. De ce fait, la distribution reste dominée par les intermédiaires traditionnels, alors que la bancassurance vie offre beaucoup de possibilités aux compagnies d'assurance.

SECTION 3 : LES DIFFICULTES AU NIVEAU DE LA BANQUE

3.1 : Le problème de la formation des agents

L'un des problèmes clés que rencontre la bancassurance demeure la formation des agents de la banque. En effet ceux-ci n'ont pas une grande connaissance sur l'assurance. Du coup, ils ont des difficultés pour bien expliquer les assurances faisant l'objet de la convention de partenariat entre les deux structures.

Il existe une certaine confiance entre le gestionnaire et son client. Si la force de vente est bien formée, elle a la possibilité de convaincre facilement le client à souscrire un contrat d'assurance. Aussi, la formule qui consiste à envoyer un représentant de la compagnie dans l'agence de la banque n'est pas forcément une solution aux résultats escomptés.

En effet, quoi qu'on puisse dire l'image de la banque reste meilleure auprès du client que celle de l'assurance. En conséquence le client sera très méfiant à l'égard d'un représentant de l'assureur qui viendrait lui proposer un contrat d'assurance. A l'opposé, il voit en son gestionnaire un conseiller, un ami qu'il est disposé à écouter avec beaucoup d'attention.

3.2 : L'insuffisance de personnels dans les agences.

Comme nous l'avons déjà signalé, la bancassurance de distribution n'a pas pour objet que la compagnie d'assurance envoie une personne au niveau des agences pour présenter les produits d'assurance. La présentation des produits doit être assurée par le personnel de la banque elle-même.

Cependant, force est de constater que le personnel présent dans les agences n'est pas suffisant. En général, dans une banque, c'est le conseiller qui est l'interlocuteur privilégié de la clientèle. Pour cela, le conseiller bancaire :

- Prospecte et constitue une clientèle de particulier et de professionnel ;
- Oriente, conseille et propose à ses clients les solutions les plus adaptées à leur situation financière ;
- Apprécie et surveille la tendance des marchés ;
- Gère et développe son portefeuille clients pour répondre aux objectifs de vente fixés par la banque.

Au regard de tout ce qui précède, le conseiller demeure la personne la mieux placée pour présenter les produits d'assurance au sein d'une banque. Or, dans une agence on trouve généralement un chef d'agence, un gestionnaire ou conseiller et une troisième personne chargée de la caisse.

Nous comprenons par là que pour une agence ayant une grande clientèle, il serait difficile pour ces trois personnes de conjuguer la vente des produits d'assurance avec les tâches qui leur sont propres au niveau de la banque.

SECTION 4 : LES DIFFICULTES COMMUNES AUX DEUX ACTEURS

4.1 : Le faible taux de bancarisation et faible taux de pénétration de l'assurance en zone CIMA.

Le taux bancarisation dans l'espace UEMOA (Union Economique et Monétaire Ouest Africain) oscille entre 4 et 7% et se trouve entre 3 et 5% en zone CEMAC Alors qu'il avoisine 50 à 60% dans la région du Maghreb. De même, selon le département statistique d'African Reinsurance Cooperation, le taux de pénétration de l'assurance en zone CIMA est de 0,24% pour la branche vie et 0,68% pour la branche non-vie.

Un faible taux de bancarisation a pour conséquence d'exclure une bonne partie de la population des produits de la bancassurance. Cette situation résulte de la prédominance du secteur informel dans nos économies. Les effets sont plus importants au niveau de la bancassurance vie que celle de l'IARD.

En effet, certaines assurances comme l'automobile, qui est obligatoire sont souscrites par des particuliers qui n'ont aucun compte bancaire. A contrario, les individus ayant souscrit à un produit d'assurance vie ont, dans bon nombre de cas une parfaite connaissance de la banque et un compte bancaire. Par ailleurs, le faible taux de pénétration de l'assurance en zone CIMA comme nous venons de le constater ne favorise pas une véritable implantation de la bancassurance.

Tableau 3: Taux de pénétration de l'assurance sur le marché africain.

REGIONS	TAUX DE PENETRATION DE L'ASSURANCE, REVENU-PRIME EN % DU PIB	
	VIE	NON-VIE
Maghreb	0,27%	1,02%
Afrique NE	0,23%	0,44%
Afrique du Sud	11,06%	3,12%
Autres pays de la zone Rand	3,37%	1,68%
Ile africaine de l'Océan indien	2,05%	1,19%
Afrique Oriental et Australe	0,21%	0,88%
Zone CIMA	0,24%	0,68%
Afrique Occidentale anglophone	0,15%	0,44%
Total	2,56%	1,24%
Total hors Afrique du Sud	0,32%	0,75%

Source : African Reinsurance Cooperation (Département des statistiques 2012)

4.2 : Le problème lié à la rémunération de la force de vente (les agents de la banque)

La convention de collaboration, cadre réglementaire de la relation entre le banquier et l'assureur définit les modalités de commissionnement de la banque. Il y a lieu de rappeler que la banque est rémunérée à la commission pour les produits d'assurance qu'elle vend.

Lors de nos visites dans les agences bancaires, nous avons été régulièrement confrontés à cette question liée à la rémunération. Les agents trouvent qu'ils effectuent une tâche supplémentaire qui n'a rien avoir avec les tâches ordinaires de la banque. Or dans la convention de collaboration, la banque s'engage à vendre les produits de l'assureur par l'intermédiaire de ces agents. Il existe donc un problème de communication au niveau de la banque car selon les agents, eux devraient percevoir des commissions pour les contrats vendus. Le fait que la commission va directement à la banque entraîne une démotivation des agents. Il faudrait que la banque face comprendre aux agents que la vente des contrats d'assurance fait partie des objectifs de la banque car l'agent à l'impression qu'il fait un travail sans être rémunéré.

4.3 : Conflit d'intérêts avec les intermédiaires

L'expansion de la bancassurance a été bridée à cause des intermédiaires qui opèrent déjà sur le marché, et notamment les agents d'assurances. Traditionnellement, les contrats sont distribués par les courtiers, les agents généraux assurance, les salariés ou les mandataires de ces sociétés. Les agents d'assurance bénéficient souvent d'une exclusivité de vente sur un territoire déterminé, en matière d'IARD.

Or, selon la situation géographique, il arrive fréquemment que les agents bancaires empiètent sur un territoire déjà attribué. Cela peut constituer un véritable obstacle au développement de la bancassurance.

4.4 : Le manque de stratégies efficaces et la question de l'approche du risque

L'une des difficultés de la bancassurance réside aussi dans le manque de stratégies efficaces que ce soit au niveau de la banque ou au niveau de la compagnie d'assurance.

Par exemple au niveau des sociétés groupe ou existe aussi bien la banque que la compagnie d'assurance, le constat est qu'il n'y a pas de synergie au niveau des politiques de développement des deux structures en terme de collaboration. Ainsi, les conseils d'administration de certains groupes ne font pas de cette synergie de politiques entre la banque et la compagnie d'assurance un axe stratégique.

Or, la banque pourrait conditionner l'attribution des prêts à la souscription d'une assurance garantissant le prêt en question auprès de la compagnie d'assurance du groupe. En contrepartie, la banque gagne aussi un revenu supplémentaire qui est la commission qu'elle perçoit sur les contrats vendus.

La bancassurance nécessite des efforts de marketing et une force de vente active, la vente de quelques polices d'assurances vie ne suffit à faire d'une banque traditionnelle un véritable bancassureur. Pour obtenir une rentabilité suffisante, l'activité de bancassurance exige des volumes importants. Ce n'est qu'à partir d'un certain nombre de contrats, détenus dans son portefeuille que la banque peut rentabiliser sa nouvelle activité. En plus, bien que les produits proposés par chacune des deux professions, notamment dans l'assurance vie, soient similaires, la banque et l'assurance ont des approches fondamentalement différentes du risque et de la manière de l'assumer ; cette différence de stratégies entre les banques et l'assurance génère des difficultés commerciales.

En effet, l'assurance vie se vend lorsque les commerciaux de l'assurance vont chercher des clients, alors que les produits bancaires et l'assurance IARD, s'achètent puisque les commerciaux de la banque et de l'IARD restent dans l'agence et attendent que les clients se présentent. Les stratégies des deux institutions diffèrent en matière de ciblage de la clientèle ainsi que des objectifs qui peuvent être divergents, voir incompatibles.

La banque vise à attirer une clientèle jeune, même peu fortunée, pariant ainsi sur leur fidélité à moyen terme. Néanmoins, cette clientèle n'est pas attirée par l'assurance étant donné qu'elle est moins averse au risque associé à ce genre d'assurance que d'autres groupes d'âge. Elle souscrit notamment l'assurance automobile, où elle souffre d'un taux de sinistralité beaucoup plus important.

En effet, la commercialisation des produits IARD constitue une limite majeure, puisqu'elle nécessite un savoir-faire et une technique pointue qui permet de donner des conseils personnalisés aux clients sur des produits assez complexes et donc, dans la pratique lorsque la banque s'étend à l'assurance dommage, elle se limite généralement à la vente des produits simples et standards.

CHAPITRE II : RECOMMANDATIONS SUR LES POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL DE LA BANCASSURANCE

Le développement de la bancassurance nécessite que l'on mette en place des politiques susceptibles de booster ce secteur. Ces politiques seront appréhendées non seulement du point de vue stratégique, mais aussi, nous intéresserons au développement opérationnel de la bancassurance.

SECTION 1 : LES POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE

1.1 : Les facteurs exogènes de développement

Le développement de la bancassurance nécessite d'une part une implication personnelle des institutions de régulation des deux secteurs et d'autre part les concours des Etats. Aussi, la contribution des acteurs eux-mêmes, c'est-à-dire assureurs et banquiers s'avère d'une importance capitale.

1.1.1 : L'environnement

Le premier facteur de succès est l'environnement du pays concerné, en premier lieu son environnement légal et fiscal ;

La réglementation relative à la bancassurance et la position des autorités par rapport à son développement sont, bien évidemment, tout à fait essentielles et influencent véritablement les conditions de succès du modèle dans un pays, elles jouent un rôle primordial, comme ce fut le cas en Italie avec la loi Amato autorisant les banques à investir dans les compagnies d'assurance. En sens inverse, le Glass Steagall Act a ralenti le phénomène aux Etats-Unis.

En second lieu viennent les avantages fiscaux qui peuvent inciter fortement les consommateurs à investir dans un produit d'assurance vie ou de retraite plutôt qu'un autre, favorisant ainsi l'épargne individuelle : en France, ils ont été une des clés du succès de la bancassurance.

En zone CIMA, nous avons des réglementations communautaires que ce soit au niveau des assurances ou de la banque. Le code CIMA régit le secteur des assurances de l'ensemble des pays de la zone CIMA. Quant à la réglementation au niveau des banques ; nous avons en zone UMOA la loi cadre portant réglementation bancaire dans l'espace UMOA et en zone CEMAC nous avons la convention portant harmonisation de la réglementation bancaire.

Le code CIMA ne dit pas grand-chose sur la bancassurance, mais seulement se contente d'autoriser les banques à commercialiser les produits d'assurance. Par ailleurs, le code est resté muet sur les autres aspects de la bancassurance en l'occurrence les modèles de joint-venture et celui de l'intégration. Cette situation fait régner une insécurité juridique sur l'activité de bancassurance dans la zone. La convention signée des deux parties fait l'objet de réglementation en cas de litiges.

Les deux législations sur la réglementation bancaire devraient prendre à leur tour des dispositions spéciales sur l'activité de bancassurance afin de garantir aux professionnels des deux secteurs une sécurité juridique pour les litiges éventuels. Cette urgence se justifie par l'évolution que connaît aujourd'hui certain groupe comme le groupe NSIA qui s'est lancé depuis un moment dans des activités d'assurfinance faisant ainsi d'NSIA le premier assureur africain en zone CIMA à créer sa banque.

1.1.2. : Le taux de pénétration de l'assurance

Le taux de pénétration de l'assurance est une autre explication du succès fulgurant de la bancassurance dans certains pays, il est donné par le rapport entre le volume de la prime vie et le produit intérieur brut, et il indique l'importance de l'assurance vie au sein de l'économie d'un pays.

En effet, de grandes banques ou des grands assureurs internationaux ont cherché à s'implanter dans des pays où le taux de pénétration de l'assurance était encore restreint. Elles ont su créer des alliances ou des partenariats avec des assureurs ayant une bonne connaissance des pratiques et besoins des consommateurs locaux, ou avec des banques locales dont le réseau était déjà dense et organisé.

Par ces accords, la bancassurance a pu s'implanter souvent à un coût réduit et avec une grande efficacité et rapidité. Le meilleur exemple est certainement l'Espagne mais également

certaines pays d'Amérique Latine où les banques et assureurs étrangers ont un taux de pénétration très élevé. Beaucoup de pays d'Asie prennent également cette voie de développement.

En zone CIMA, le taux de pénétration de l'assurance tourne autour de 0.24% pour la vie et 0.68% pour la non-vie selon le département statistique d'African Reinsurance Cooperation.

Au regard de ces statistiques, les Etats devraient faire de la culture d'assurance un volet essentiel de leur politique de développement afin que ces taux puissent connaître une véritable amélioration. La prédominance de l'économie informelle dans nos économies ne favorise pas l'émergence de la bancassurance. Les autorités devraient par ailleurs chercher à trouver des solutions durables à cette situation en favorisant la bancarisation de la population.

1.1.3. : La bonne image de la banque

La façon dont la banque est perçue sur un marché par les consommateurs et la place qu'elle occupe dans la société sont des facteurs essentiels. Cette image peut être la conséquence directe de l'organisation du réseau bancaire et du nombre de ses représentations dans un pays.

Dans des pays comme la France, l'Espagne, l'Italie ou la Belgique, les banques bénéficient d'une bonne image : les clients ont une relation privilégiée et de confiance avec leur banque ou leur banquier. Les banques bénéficient également de l'impression, justifiée ou non, d'être plus aptes à gérer les problèmes financiers que l'assureur. Cette relation de confiance existe d'autant plus que la marque est puissante et sa notoriété réelle. Les clients des pays cités ci-dessus sont attachés à la rencontre physique avec leur banquier.

Les compagnies d'assurance de la zone CIMA ont donc intérêt à collaborer avec des banques ayant une bonne notoriété auprès des clients. Ainsi la force de vente pourra user de cette relation de confiance pour convaincre les clients à prendre des garanties d'assurance proposées par le réseau bancaire.

1.2. Les facteurs endogènes de développement

Ces facteurs seront appréhendés d'une part au niveau des assureurs et d'autre part au niveau de la banque.

1.2.1 : Au niveau des assureurs

A : La simplicité des produits

Pour que la bancassurance de distribution ait du succès, l'assureur devra faire de la simplicité des produits une priorité. En effet, les produits doivent être assez faciles à expliquer pour les agents de la banque. Le banquier n'est pas forcément technicien de l'assurance, donc il lui sera difficile de d'expliquer à ses clients les produits faisant appel à une grande connaissance en assurance.

En outre, l'assureur devra éviter les nombreuses exclusions et les franchises afin de ne pas rendre la tâche trop compliquée pour la force de vente.

Cette simplicité des produits est beaucoup plus nécessaire dans la bancassurance dommage que la bancassurance vie. En réalité, l'assureur vie se rapproche plus du banquier compte tenu de la gestion de son activité. En termes de gestion actif-passif, on voit que le banquier emprunte auprès du marché financier le complément de ressources nécessaires par rapport aux dépôts de ses clients. Inversement, l'assureur vie enregistre très tôt des provisions techniques et mathématiques, qui correspondent à ses engagements envers ses assurés. La constitution de son passif, constitué par les provisions, précède la gestion de l'actif, correspondant aux placements dans l'assurance. Inversement dans la banque, le passif de son bilan, constitué de créances et l'actif correspondant aux placements, est construit de manière plus synchrone.

L'association entre banque et assurance peut donc présenter un certain intérêt de refinancement de la banque et, via le réseau d'agence de la banque, peut aider à la croissance du chiffre d'affaire de l'assurance.

B : spécialisation graduelle

Pour une implantation réussie, l'assureur pourrait commencer par des produits simples et faciles à vendre tels que l'automobile, la MRH, l'individuelle accident en ce qui concerne l'assureur non-vie. Au fur et à mesure que les produits seront connus par les clients de la

banque, l'assureur pourra ajouter à ces produits d'autres types de produit d'assurance comme la multirisque.

Le bancassureur "débutant" sur un marché commence généralement par la distribution de produits simples, standardisés et parfois même "packagés" avec les offres bancaires. Ces produits doivent être intégrés aux procédures de vente de la banque ainsi qu'à ses méthodes de gestion. Un alignement sur les produits bancaires facilite la vente des produits d'assurance vie par les réseaux bancaires.

Cependant, en raison de la forte similarité entre les assurances vie et les produits de dépôts, il faut rester vigilant afin que ces produits ne viennent pas se substituer aux produits bancaires mais réellement compléter l'offre déjà existante. Il s'agit là souvent d'un défi à la fois pour les banquiers et pour les assureurs. Il est tout à fait possible de diversifier la gamme de produits vendus par les bancassureurs mais cette étape doit intervenir lorsque les réseaux bancaires sont déjà familiarisés avec le concept d'assurance vie et lorsque le marché est suffisamment mature pour accueillir des produits plus complexes.

L'important est cependant de toujours proposer des produits simples pour lesquels les options de choix sont limitées.

C : Le modèle retenu

Le modèle retenu dans la création d'un bancassureur est un facteur déterminant de succès. Il n'existe pas, en réalité, de modèle à suivre pour trouver l'alliance stratégique et assurer sa diversification car chaque compagnie d'assurance et chaque banque doit chercher la formule adaptée à sa situation, à ses besoins mais aussi à son environnement culturel et réglementaire.

Certains modèles, il est vrai, sont plus présents dans certaines régions : en Europe les modèles d'activités sont généralement très intégrés, tandis qu'en Asie l'on retrouve principalement des accords de distribution et de coentreprise, en zone CIMA en dehors de NSIA qui a créé sa banque, les compagnies pratiquant la bancassurance pratiquent le modèle de simple distribution. Mais il n'en est jamais un seul qui gouverne tout un marché. Dans un modèle d'intégration totalement ou partiellement intégré, la mise en place de structures uniques (système informatique, réseaux de ventes,...) permettra souvent d'atteindre une efficacité accrue et de restreindre au point optimal les coûts de distribution. Mais certains

acteurs peuvent préférer des accords simples de distribution qui offrent une plus grande souplesse et une liberté dans les prises de décisions et les choix relatifs aux produits distribués, communication et publicité, gestion des polices...

La notion de bancassurance, telle qu'elle est assimilée aujourd'hui, décrit en général un bouquet étendu de services financiers se composant de plusieurs éléments à savoir l'épargne, la finance et l'assurance, et parfois aussi, le conseil et dont chacune des fonctions était autrefois assumée par des institutions différentes, clairement délimitées. La convention signée par les sociétés du groupe Atlantique prévoit un accord de distribution exclusive. En réalité, la banque Atlantique ne doit commercialiser que les produits des deux assureurs du groupe c'est-à-dire l'AACI et Atlantique Assurance vie.

D : La formation des agents et mise en place de système informatique

Pour garantir la réussite et le bon fonctionnement de la bancassurance, certaines conditions sont nécessaires, parmi lesquelles on peut citer la stimulation du personnel des banques à vendre les produits d'assurance et la formation du personnel chargé de diffuser ces produits; La mise en place de systèmes bancaires facilitant l'interconnexion des données bancaires et celles assurantielles; la modification de la réglementation en cours; la modernisation des guichets en vue de les rendre propices à la confidentialité; et enfin la promotion des produits d'assurance à l'aide d'affiches, brochures,...etc.

Sur le plan pratique, le responsable bancassurance de la banque reçoit au niveau de sa direction générale les états sur les contrats vendus par les différentes agences de la banque. Après cette collecte, un état de l'ensemble des contrats vendus par le réseau bancaire est envoyé à la personne chargée de la bancassurance au niveau de la compagnie d'assurance.

1.2.2 : Au niveau de la banque

A : Prise en compte de la bancassurance dans les objectifs de la banque.

La vente des produits d'assurance ne doit pas être considérée par le banquier comme un simple service qu'il rend à l'assureur. Le banquier étant rémunéré à la commission, il devra maximiser son revenu en vendant un volume élevé de contrats d'assurance.

Chaque agence doit être tenue à produire un certain nombre de contrats. Avec cette stratégie, chaque agence est tenue de vendre le nombre de contrats à lui assigné conformément aux objectifs.

En ce qui concerne les groupes, une stratégie globale pourrait être élaborée depuis le conseil d'administration du groupe. Chaque prêt accordé serait alors garanti par une assurance chez la compagnie d'assurance du groupe.

B : La rémunération de la force de vente

Selon la convention qui lie le banquier et l'assureur, la commission de ce dernier est versée directement à la banque contrairement à ce qui se passe avec les commerciaux. En effet, le commercial reçoit directement la commission sur les affaires par lui apportées, ce qui lui permet d'être toujours motivé à chercher d'autres affaires.

Dans les agences bancaires, l'agent vend un contrat d'assurance sans percevoir directement de commissions en contrepartie. De ce fait, il a l'impression qu'on lui charge d'une tâche supplémentaire qui ne fait pas partie de ses attributions. En conséquence, les agents sont peu motivés à vendre les assurances. Or verser une autre commission aux agents viendrait à faire supporter une double commission à l'assureur et par ricochet, une diminution de la part de prime revenant à l'assureur ou un renchérissement de la prime payée par le client, chose difficile en raison de la concurrence.

Une solution serait d'organiser des challenges en vue de récompenser les meilleurs vendeurs des agences. Pour ce faire, la compagnie d'assurance pourrait allouer un budget à cet effet, ce qui aura bien évidemment un retour sur investissement car cette stratégie permet de motiver la force de vente dans les agences et partant une amélioration du rendement par agence. Nous entendons par « *rendement par agence* » la comparaison entre la part de marché en primes et celle en nombre d'agences.

1.3. : Analyse SWOT de la bancassurance chez AACI

L'analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) nous permet de déterminer les facteurs internes (force et faiblesses) et les facteurs externes (opportunités et contraintes).

<p>Forces</p> <ul style="list-style-type: none"> • Appartenir à un groupe ayant une banque (distribution exclusive) • Convention de collaboration avec plusieurs banques • Une grande expérience de la bancassurance • Une technicité en matière de conception des produits 	<p>Faiblesses</p> <ul style="list-style-type: none"> • Lenteur dans la rédaction des contrats d'assurance des clients de la banque • Problème de communication avec les agents de la banque • Faibles représentation des agences sur le territoire • Long processus de règlement des sinistres (compagnie et non l'agent) • Faible motivation de la force de vente
<p>Opportunités</p> <ul style="list-style-type: none"> • Des réglementations favorables à la bancassurance de distribution • Le marché ivoirien, un vaste chantier pour la bancassurance • Faible taux de bancarisation et faible taux de pénétration de l'assurance • Une gamme de produits diversifiés non encore exploité par le réseau bancassurance • Disponibilité des banques à pratiquer la bancassurance de distribution 	<p>Contraintes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trop de compagnies sur le marché, dont morcellement des parts de marché • Mauvaise image des assureurs • Un contexte socio-culturel peu favorable • La bancassurance dommage, difficile à mettre en place • Force de vente peu formée à la vente des produits d'assurance

SECTION 2 : REFLEXION SUR LES AXES DE DEVELOPPEMENT OPERATIONNEL

L'animateur bancassurance a un rôle primordial à jouer à ce niveau, il devra entre autres mener des actions qui peuvent être résumées en trois grands blocs que nous aurons l'occasion de décortiquer dans les pages qui suivent.

2.1 : Contribuer à la réalisation des objectifs du réseau

En tant qu'interface entre la compagnie et les agences bancaires, l'animateur bancassurance a intérêt à maintenir une relation conviviale avec la force de vente.

A cet effet, il devra rester en contact permanent avec les commerciaux dans les agences. Une première action est d'effectuer régulièrement des visites de terrain aux agences de la banque, cette stratégie permet de ne pas laisser les commerciaux dormir sur leurs lauriers en ce qui concerne la vente des produits d'assurance.

Par ailleurs, le réseau devra être accompagné lors des ventes de masse tout en l'assistant en ce qui concerne les ventes complexes. Ainsi, le réseau bénéficiera indirectement d'une formation technique sur ces produits complexes dont il aura la charge de présenter à ses clients en l'absence de l'animateur bancassurance. Apporter une assistance technique au réseau permet d'accroître l'efficacité des agents dans la commercialisation des produits d'assurance.

Une stratégie consiste également à proposer des PAC aux agences pour les permettre d'atteindre leurs objectifs.

De plus, tout en dotant le réseau d'outils d'aides à la vente, le responsable bancassurance doit être en mesure de détecter les dysfonctionnements qui ralentissent l'atteinte des objectifs et apporter les mesures correctives appropriées.

2.2 : Garantir la connaissance des produits bancassurance par les commerciaux

Il incombe au responsable du réseau bancassurance de détecter les besoins en formation du réseau grâce aux entretiens qu'il a l'habitude de tenir avec la force de vente. De même, il devra animer les séminaires de formation tant pour les séminaires de mise à niveau que pour

les séminaires sur les nouveaux produits, sans oublier les mini-formations sur le terrain en agence.

Pour s'assurer de la parfaite connaissance des produits par les commerciaux, l'animateur doit pouvoir évaluer le degré de maîtrise des produits à travers des QCM ou des question-réponses.

2.3 : Garantir un bon climat relationnel avec le réseau dont il a la charge.

A ce niveau la première des choses dont il faudrait s'assurer est de transmettre une bonne image de la compagnie. Le responsable bancassurance devra à ce niveau jouer un rôle particulier dans le règlement des sinistres affectant les clients de la banque. Cela permet aux commerciaux de la banque de garder une bonne relation avec ses clients car le contraire pourrait nuire à la relation de confiance qu'il entretient avec son client. A la longue, cette situation pourrait également ternir l'image de la banque si le client n'est pas satisfait de la gestion de son dossier sinistre.

Aussi, l'animateur bancassurance doit avoir des qualités personnelles. En effet, il doit pouvoir mettre de la convivialité dans sa relation avec le réseau. Pour résumer, nous pouvons dire que l'animateur doit être souriant, disponible et bienveillant avec les commerciaux de la banque. Aussi, le respect des engagements vis-à-vis du réseau renforce la confiance entre les deux parties.

En somme ces recommandations par nous proposés tant au niveau stratégique qu'opérationnel permettront aux assureurs et aux banquiers de tirer profit de cette nouvelle activité en zone CIMA.

CONCLUSION GENERALE

Ce mémoire de fin d'étude a eu pour objectif de rechercher les voies et moyens susceptibles d'assurer le développement stratégique et opérationnel de la bancassurance en zone CIMA.

Contrairement à certaines régions du monde telles que l'Asie et le Maghreb, la bancassurance tarde à décoller sur le marché CIMA en général. Cette situation est due au poids jusque-là considérable des intermédiaires traditionnels, que sont les courtiers et les agents généraux.

La commercialisation des produits d'assurance aux guichets des banques demeure jusqu'à présent à un stade embryonnaire, malgré l'autorisation du législateur communautaire sur la bancassurance consacrée par l'article 503 du code CIMA. En dépit de l'absence d'objectifs stratégiques en matière de bancassurance, ce nouveau canal constitue une énorme chance pour les compagnies, dans une zone où le taux de pénétration de l'assurance ne dépasse pas les 2%. Selon les autorités de régulation du système bancaire des espaces UMOA et CEMAC, le taux de bancarisation est en constante évolution. Cette ouverture de la population au marché bancaire pourrait permettre à la bancassurance de faire évoluer considérablement le taux de pénétration de l'assurance.

Contrairement à la branche dommage, l'assurance vie se vend mieux aux guichets des banques. Cependant, bon nombre de compagnies non vie s'intéressent de plus en plus à ce réseau de distribution. Aussi, la réglementation en la matière devrait connaître une évolution car l'autorité de régulation semble a priori autorisée que le modèle de distribution. Du coup, la pratique de tout autre modèle de bancassurance ouvrirait la voie à une insécurité juridique.

Les nombreuses difficultés auxquelles font face les compagnies du marché CIMA constituent une véritable entorse à l'émergence du réseau bancassurance. Cependant, la mise en œuvre des recommandations par nous proposées tant au niveau stratégique qu'opérationnel pourrait redynamiser ce réseau et faire de la bancassurance un véritable canal de distribution de l'assurance en zone CIMA. Ces recommandations ont été envisagées non seulement d'un point de vue exogène, mais aussi, des recommandations au niveau endogène.

Les recommandations au niveau exogène visent l'amélioration de l'environnement réglementaire sur le sujet, la croissance du taux de bancarisation et de pénétration de l'assurance. L'étude de certaines réglementations, et particulièrement celle du Maroc vise à ouvrir des portes de réflexion sur une éventuelle réglementation de cette activité dans la zone CIMA

Les recommandations au niveau endogène concernent les deux acteurs que sont la banque et l'assureur. Au niveau de l'assureur il s'agit notamment de concevoir des produits simples et facile à vendre, former la force de vente sur les produits d'assurance etc... En ce qui concerne la banque la prise en compte de la bancassurance dans les objectifs est nécessaire. Aussi, elle devra trouver des procédés pour rémunérer ses agents afin de les motiver. Sur le plan opérationnel, l'animateur bancassurance doit maintenir une bonne relation avec le réseau afin que les agents maîtrisent parfaitement les produits d'assurance.

Enfin, loin d'être une panacée capable de détrôner les intermédiaires traditionnels de leur rang de leader dans la distribution de l'assurance en zone CIMA, ce travail vise à ouvrir les voies et moyens aux compagnies de la zone afin qu'elles puissent saisir l'opportunité qu'il y a de recourir à la bancassurance comme réseau de distribution de l'assurance en raison des nombreux avantages que cela implique en terme de réduction de coûts de distribution et d'élargissement du portefeuille client via les agences bancaires.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES :

- **Alain Borderie, Michel Lafitte**, la bancassurance : stratégies et perspectives en France et en Europe, Edition Revue Banque, 2004
- **Descamps Christian, Xavier Braderie**, Monnaie Banque Financement, DALLOZ 2005
- **Jérôme Yeatman**, Manuel Internationa de l'Assurance

ARTICLES :

- **Sylvestre Gossou**, Bancassurance : axes de développement, relais commerciaux & stratégies en Afrique de l'Ouest (Mars 2013)
- **Amin Hajji**, le nouveau droit de l'assurance au Maroc : notre critique, la Lettre d'Artemis (avril 2005)
- **Bâle III** et la gestion de la liquidité : nouveau éclairage sur la mise en œuvre, Financial Services (Avril 2005)
- **Gilles Bernier**, la bancassurance au Canada : mythe ou réalité, menace ou opportunité ? Université Lawal, chair d'Assurance et de Services Financiers (janvier 2006)
- **Marjorie Chevalier, Launay Carole, Bérangère Mainguy**, la bancassurance, Focus, Groupe Score, (juin 2005)
- **Madji Ben Selma et Eric Lamarque**, analyse des stratégies de développement des assureurs dans la banque : une approche par la théorie des ressources

MEMOIRES :

- **Belkadi Saliha**, les enjeux de la bancassurance et les perspectives de son développement en Algérie
- **Florent Guisti**, la bancassurance en France : Principes et Développement

TEXTES REGLEMENTAIRES :

- Code CIMA
- Code marocain des assurances
- Acte uniforme relatif au droit des Sociétés Commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique (AUSC-GIE)
- Loi cadre portant réglementation bancaire dans l'UMOA
- Convention portant harmonisation de la réglementation bancaire dans les Etats de l'Afrique centrale
- Loi bancaire marocaine

- Bâle III : Dispositif réglementaire mondial visant à renforcer la résilience des établissements et systèmes bancaires
- Solvabilité II : texte intégrale

SITES INTERNET

- Tribune de l'assurance : « tribune-assurance.fr »
- Fédération Française des Sociétés d'Assurance : « ffsa.org »
- L'argus de l'assurance : « largusdelassurance.com »
- [Swissre.com-sigma](http://swissre.com-sigma)

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	I
REMERCIEMENTS	II
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	III
LISTE DES TABLEAUX	IV
LISTE DES FIGURES	V
RESUME	VI
ABSTRACT	VII
SOMMAIRE	VIII
INTRODUCTION	1
CHAPITRE PRELIMINAIRE : GENERALITE SUR LA BANCASSURANCE	5
SECTION 1 : LA NOTION DE BANCASSURANCE	5
1.1. : Les origines et définition de la bancassurance.....	5
1.1.1. : Tentative de définition.....	6
1.1.2. : Proposition de définition.....	7
1.2 : Les raisons du rapprochement entre les deux activités.....	8
1.2.1 : La relation entre les deux métiers.....	9
1.2.2 : Le rôle d'intermédiation financière.....	9
1.3. : Les avantages de la bancassurance.	10
1.3.1. : Les avantages pour l'assureur.....	11
1.3.2 : Les avantages pour la banque	11
1.3.3 : Les avantages pour le consommateur.....	12
1.3.4 : Les avantages pour le législateur.	12
SECTION 2 : LES MODELES DE LA BANCASSURANCE	13
2.1. : Les accords de distribution	13
2.1.1 : Description du modèle	13
2.1.2 : L'impact de l'indépendance des acteurs.....	14
2.2. : La joint-venture.....	14
2.2.1. : Description.....	14
2.2.2 : Avantages et inconvénients du partage des pouvoirs :	15
3.3. : L'intégration complète.....	15
3.3.1 : Description du modèle	15
3.3.2 : Avantages et inconvénients de l'intégration.....	16
SECTION 3 : LA BANCASSURANCE DANS LE MONDE	17
3.1. : Les marchés leaders de la bancassurance	17
3.1.1 : La France.....	17
3.1.2 : L'Espagne	18

3.1.3 : <i>Le Portugal</i>	18
3.1.4 : <i>L'Italie</i>	19
3.1.5 : <i>La Belgique</i>	19
3.2. : Les nouveaux marchés de la bancassurance	19
3.2.1 : <i>Amérique latine</i>	19
3.2.2 : <i>L'Asie</i>	20
3.3. : Les marchés où la bancassurance tarde à se développer	21
3.4. : Le marché africain de la bancassurance	21
3.4.1 : <i>La bancassurance en zone CIMA</i>	21
3.4.2 : <i>Le marché marocain de la bancassurance</i>	24
PREMIERE PARTIE : LA BANCASSURANCE EN ZONE CIMA	25
CHAPITRE I : ANALYSE DE LA REGLEMENTATION EN MATIERE DE BANCASSURANCE EN ZONE CIMA	26
SECTION 1 : DES REGLEMENTATIONS FAVORABLES A LA BANCASSURANCE	26
1.1 : Textes OHADA et droits nationaux	26
1.1.1 : <i>Importance et justification du droit OHADA</i>	26
1.1.2 : <i>Le droit OHADA et l'activité de bancassurance</i>	27
1.2 : Loi-cadre portant réglementation bancaire de l'UMOA	28
1.3. : La convention portant harmonisation de la réglementation bancaire en zone CEMAC	30
1.4 : Les dispositions prévues par le code CIMA	31
SECTION 2 : PANORAMA SUR D'AUTRES LEGISLATIONS	33
2.1 : Le cas du Maroc	33
2.2 : Le cas des pays l'UE	36
2.2.1 : <i>Impact des nouvelles réglementations</i>	36
2.2.2 : <i>Des filiales sous-capitalisées</i>	38
2.3 : Le cas de l'Algérie	39
2.3.1 : <i>Avant la loi n° 06-04 du 20 février 2006</i> :	39
2.3.2 : <i>Après la loi du 20 février 2006</i> :	39
CHAPITRE II : LE FONCTIONNEMENT DE LA BANCASSURANCE EN ZONE CIMA : CONTEXTE IVOIRIEN	41
SECTION 1 : L'ORGANISATION ET LE FONCTIONNEMENT DE LA BANCASSURANCE : CAS D'ATLANTIQUE ASSURANCE IARD (AACI) ET ATLANTIQUE ASSURANCE VIE	41
1.1. : Les étapes de la mise place de la bancassurance	41
1.1.1. : <i>L'étude de faisabilité</i>	41
1.1.2. : <i>La convention de collaboration</i>	42
1.1.3. : <i>La formation des agents</i>	43
1.1.4. : <i>L'agrément du Ministère de l'Economie et des finances</i>	43
1.1.5. : <i>Démarrage de la phase opérationnelle du projet bancassurance</i>	43
1.2. : Organisation de la bancassurance	44
1.2.1 : <i>Au niveau central</i>	44

1.2.2 : Au niveau des agences	44
A : Les phases de prospection et de souscription.....	44
B : Procédure comptable et financière de gestion de la bancassurance.....	45
SECTION 2 : QUELQUES PRODUITS DISTRIBUES PAR LE RESEAU	
BANCASSURANCE EN ZONE CIMA.....	46
2.1 : Caractéristiques d'un bon produit bancassurance.....	47
2.2. : Nature des produits vendus par la bancassurance en zone CIMA.....	48
2.2.1 : Les produits de la bancassurance dommage.....	48
A : Assurance automobile.....	49
B : Assurance Multi Risque Habitation (MRH).....	49
C : Les contrats Individuelle Accidents.....	50
D : Le contrat d'assurance voyage.....	51
2.2.2 : Les produits de la bancassurance vie.....	53
A : Atlantique emprunteur.....	53
B : Atlantique Grenier ivoire.....	54
C : Atlantique Sécurité Etude.....	54
D : Atlantique Obsequia.....	55
E : Atlantique trésor.....	55
CONCLUSION PARTIELLE	55
DEUXIEME PARTIE : LES FREINS ET LES PERSPECTIVES DE	
DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL DE LA	
BANCASSURANCE.....	56
CHAPITRE I : LES DIFFICULTES DE LA BANCASSURANCE EN ZONE CIMA	57
SECTION 1 : LES DIFFICULTES D'ORDRE COMMERCIALES.....	57
1.1 : L'approche du client.....	57
1.2. : L'approche du risque.....	58
SECTION 2 : LES DIFFICULTES AU NIVEAU DES ASSUREURS.....	58
2.1 : La conception des produits.....	58
2.2 : L'absence de service chargé de la bancassurance dans les compagnies d'assurance.....	59
SECTION 3 : LES DIFFICULTES AU NIVEAU DE LA BANQUE.....	59
3.1 : Le problème de la formation des agents.....	59
3.2 : L'insuffisance de personnels dans les agences.....	60
SECTION 4 : LES DIFFICULTES COMMUNES AUX DEUX ACTEURS.....	61
4.1 : Le faible taux de bancarisation et faible taux de pénétration de l'assurance en zone CIMA.....	61
4.2 : Le problème lié à la rémunération de la force de vente (les agents de la banque).....	62
4.3 : Conflit d'intérêts avec les intermédiaires.....	63
4.4 : Le manque de stratégies efficaces et la question de l'approche du risque.....	63
CHAPITRE II : RECOMMANDATIONS SUR LES POLITIQUES DE	
DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE ET OPERATIONNEL DE LA	
BANCASSURANCE.....	65
SECTION 1 : LES POLITIQUES DE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE.....	65

1.1 : Les facteurs exogènes de développement.....	65
1.1.1 : L'environnement.....	65
1.1.2 : Le taux de pénétration de l'assurance.....	66
1.1.3 : La bonne image de la banque.....	67
1.2. Les facteurs endogènes de développement.....	68
1.2.1 : Au niveau des assureurs.....	68
A : La simplicité des produits.....	68
B : spécialisation graduelle.....	68
C : Le modèle retenu.....	69
D : La formation des agents et mise en place de système informatique.....	70
1.2.2 : Au niveau de la banque.....	70
A : Prise en compte de la bancassurance dans les objectifs de la banque.....	70
B : La rémunération de la force de vente.....	71
1.3.: Analyse SWOT de la bancassurance chez AACI.....	72
SECTION 2 : REFLEXION SUR LES AXES DE DEVELOPPEMENT	
OPERATIONNEL.....	73
2.1 : Contribuer à la réalisation des objectifs du réseau.....	73
2.2 : Garantir la connaissance des produits bancassurance par les commerciaux.....	73
2.3 : Garantir un bon climat relationnel avec le réseau dont il a la charge.....	74
CONCLUSION GENERALE.....	75
BIBLIOGRAPHIE.....	77
TABLE DES MATIERES.....	79