

11A-MAR 1 2018

14

CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCE
(CIMA)



INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES
(IIA)

BP 1575 YAOUNDE-Tél.: (+237)22207152 - Fax : (+237) 22 20 71 51

E-mail: iia@cameroun.com

Site web: <http://www.iiacameroun.com>

Yaoundé / Cameroun

**DIGITALISATION DANS LE SECTEUR DES ASSURANCES
EN ZONE CIMA: ENJEUX ET PERSPECTIVES, CAS DE LA
SONAR –VIE (BURKINA FASO)**

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES
POUR L'OBTENTION DU DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES
SPECIALISEES EN ASSURANCE (DESS-A)
(Cycle III 23^{ème} Promotion 2016-2018)



SONAR-Vie, on n'est jamais leader par hasard !!!

Présenté et soutenu par :

Donatien RAMDE

Etudiant en DESS – Assurance à l'IIA

Sous la direction de :

Monsieur Alain Sié KAMBIRE

Chef de service commercial et marketing

Novembre 2018



DEDICACE

A :

☞ Dieu, pour tout !

☞ mon Feu Papa, pour m'avoir mis à l'école !

*☞ tous ceux qui de près ou de loin m'ont soutenu
tout au long de cette formation !*

REMERCIEMENTS

La rédaction de ce mémoire a nécessité le concours de plusieurs personnes que nous tenons à remercier sans engager leur responsabilité dans les éventuelles erreurs qu'il pourrait contenir. Nos remerciements et notre profonde gratitude vont à l'endroit de :

M. Denis OUEDRAOGO, Directeur Général du groupe SONAR, pour avoir accepté de nous accueillir dans sa structure en tant que stagiaire et pour nous avoir mis dans les conditions satisfaisantes de travail nécessaires à la réalisation de ce mémoire;

M. Jean Louis OUEDRAOGO, Directeur Général Adjoint de la SONAR-VIE, pour ses multiples encouragements, conseils et soutien ;

M. Augustin KABORE, Chef de service Réassurances et Actuariat pour sa disponibilité et les éclairages qu'il nous a apportés pendant notre stage et lors de la rédaction de ce mémoire;

M OUEDRAOGO Karim, pour nous avoir conseillé et guidé pendant la rédaction de notre document.

Mention Spéciale à **KAMBIRE Sié Alain**, Chef de service commercial et marketing de la SONAR-Vie, qui malgré ses multiples occupations et son temps très limité, a su trouver le temps, pour nous accompagner avec beaucoup de rigueur, d'efficacité et 'une disponibilité à toute épreuve.

M. ZEID Dahani, Chef de service Production de la SONAR-Vie, pour sa constante disponibilité, ses conseils, et ses éclairages pendant notre stage et lors de la rédaction de notre document; grand merci !!!

Nos remerciements vont à l'endroit de nos devanciers dans la fonction, **SABA Amadou**, **KI Innocent**, **GANDEMA Karim**, pour leurs précieux conseils, les encouragements à notre endroit durant tout le stage

M. ZONGO P. Charlemagne qui a orienté et guidé notre travail en ses débuts

M. RAMDE G. Denis qui a sacrifié son temps en corrigeant notre document

M. Jean-Paul Louisot, Professeur à l'IIA qui a lu et corrigé notre document

M. Mourad ZOURDANI qui nous a orientés pendant la rédaction de notre travail

Tout le personnel du Groupe SONAR-Vie pour l'accueil chaleureux et la considération qui nous ont été réservés lors de notre passage dans chaque service du groupe ;

La Direction des Assurances et à **Mme Mamou OUEDRAOGO** actuelle Directrice des Assurances, pour leur soutien à notre égard ;

Toute l'administration de l'IIA, ainsi que nos professeurs, pour les bonnes conditions de vie et d'études dont nous avons bénéficié tout au long de notre formation à l'Institut ;

Tous nos camarades des 23^{ème} et 13^{ème} promotions DESS-A et MSTA, pour avoir bien voulu partager les durs et précieux moments de la vie à l'Institut.

SIGLES ET ABBREVIATIONS

APSAB	: Association Professionnelle des Sociétés d'Assurances du Burkina
BCEAO	: Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BEAC	: Banque des Etats de l'Afrique Centrale
CAC	: Cotation Assistée en Continu
CDO	: Chief Digital Officer
CIMA	: Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
CRCA	: Commission Régionale de Contrôle des Assurances
CRM	: Customer Relationship Management ou Gestion de la Relation Client
DNA	: Direction Nationale des Assurances
DTA	: Direction Technique et Actuariat
FANAF	: Fédération des Sociétés d'assurances de Droit National Africaines
GAFA	: Acronyme désignant les quatre géants américains de l'internet fixe et mobile que sont Google Apple, Facebook et Amazon
IARD	: Incendie - Accident - Risques Divers
IBNR	: Incurred But Not Reported
IT	: Information Technology
KPI	: Key Performances Indicators
NTIC	: Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
Op. Cit	: Opere Citato (œuvre citée)
PME	: Petites et moyennes entreprises
RTB	: Radio et Télévision Burkinabé
SAV	: Service Après-Vente
SONAR	: Société Nationale d'Assurances et de Réassurances
TIC	: Technologie de l'Information et de la Communication
UAB	: Union des Assurances du Burkina
UIT	: Union Internationale des Télécommunications

LISTE DES TABLEAUX

<i>Tableau 1 : Classement des compagnies selon le ratio combiné en non vie 2016 par pays.....</i>	<i>10</i>
<i>Tableau 2 : Répartition du chiffre d'affaires IARD par société</i>	<i>21</i>
<i>Tableau 3 : Répartition du chiffre d'affaires IARD par branche</i>	<i>22</i>
<i>Tableau 4 : Répartition du chiffre d'affaires Vie par branche</i>	<i>23</i>
<i>Tableau 5 : Répartition du chiffre d'affaires Vie par société</i>	<i>24</i>
<i>Tableau 6 : Répartition du chiffre d'affaires en Vie par année de 2010 à 2017</i>	<i>30</i>
<i>Tableau 7 : Charges de prestations brutes 2017</i>	<i>31</i>
<i>Tableau 8 : Frais généraux de fonctionnement 2017</i>	<i>32</i>
<i>Tableau 9 : Situation des investissements au 31/12/2017.....</i>	<i>59</i>

LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Densité de l'assurance en zone CIMA	8
Graphique 2 : Evolution du taux de pénétration de l'assurance en zone CIMA de 2002 à 2014.....	9
Graphique 3 : Evolution du chiffre d'affaires de l'espace CIMA de 2008-2016.....	9
Graphique 4 : Evolution du chiffre d'affaires en milliards de FCFA	20
Graphique 5 : Répartition du chiffre d'affaire IARD par société sur deux ans... Erreur ! Signet non défini.	
Graphique 6 : Comment vivez-vous le digital dans votre compagnie ?.....	65
Graphique 7 : Quels sont les moyens digitaux connus dans votre société?	66
Graphique 8 : Depuis quand avez-vous observé une évolution en matière de digital dans votre société?.....	66
Graphique 9 : Dans quel sens ressentez-vous cette modification?.....	67
Graphique 10 : Trouvez-vous que le digital va modifier la relation avec votre société ?	67
Graphique 11 : Quels sont selon vous les avantages et les contraintes de l'intégration du numérique ?.....	68
Graphique 12 : Votre relation client a-t-elle changé depuis l'ère numérique?	68
Graphique 13 : Etes-vous homme ou femme?	69
Graphique 14 : Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous?.....	70
Graphique 15 : Quel poste occupez-vous?.....	70

RESUME

Aujourd'hui, la digitalisation est au cœur de la stratégie des assureurs de la zone CIMA, pour répondre aux besoins de leurs clients et concurrencer efficacement leurs homologues. Ce sont bien tous les métiers des assureurs qui sont impactés: de la production à l'indemnisation en passant par la commercialisation des produits d'assurances. Depuis plus de deux ans, les fédérations nationales des assurances se penchent sur la question de la digitalisation. On pourrait alors se poser la question suivante: la digitalisation, est-ce une menace ou une opportunité pour les assureurs de la zone CIMA? Que se passera-t-il si les assureurs de la zone CIMA s'embarquaient dans le train de la digitalisation? Afin de nous aider à mieux répondre à ces questions posées, voici notre méthodologie:

Dans un premier temps, nous allons présenter le secteur des assurances dans son aspect positif, puis nous essayerons de relever les défaillances qui minent le bon fonctionnement du secteur, ceci dans chaque chapitre de la première partie. Ce n'est qu'après cela, que nous allons faire des propositions de solutions en termes d'opportunités conférées par la digitalisation dans la seconde partie. Dans un deuxième temps, nous allons réaliser une enquête de terrain sur les clients et le personnel de la SONAR-Vie pour recueillir les besoins réels des clients et du personnel dans le but de les améliorer à l'aide de la numérisation.

Les résultats de l'enquête devraient nous permettre d'orienter les autorités des compagnies d'assurances de la zone vers les opportunités de la numérisation. On devait également pouvoir recenser toutes les contraintes et les défaillances du secteur des assurances de l'espace CIMA et proposer des solutions pour réduire, voire éliminer toutes les défaillances qui existent dans ledit secteur.

ABSTRACT

Today, digitalization is at the heart of the insurers' strategy in the CIMA zone, to meet the needs of their customers and effectively compete with their counter parts. All of the insurers' businesses are impacted: from production to compensation through the marketing of insurance products. For more than two years, national insurance federations have been working on the issue of digitalization. One could then ask the following question: the digitization is a threat or an opportunity for the insurers of the zone CIMA? What will happen in one or two years, or even in thirty years, if the insurers of the CI MA zone embark on the digitalization train? In order to answer these questions, here is our methodology: First, we will present the insurance sector in its positive aspects, then we will try to identify the failures that undermine the proper functioning of the sector, this in each chapter of the first part. It is only after that that we will make proposals of solutions in terms of opportunities conferred by digitization in the second part. In a second step, we will carry out a field survey on the staff of SONAR LIFE to collect their real needs, with the aim of improving them by means of digitization. The results of the survey should allow us to orient the authorities of SONAR Life on the intentions of staff and customers concerning the future transformations of society. We should also be able to identify all the constraints and failures of the insurance sector born in the CIMA space and propose solutions to reduce or eliminate all the failures that exist in this sector.

SOMMAIRE

Dédicace	i
Remerciements	ii
Sigles et abréviations	iv
Liste des tableaux	v
Liste des graphiques	vi
Résumé	vii
Sommaire	ix
Introduction générale	1
Première partie : présentation du marché d'assurances en zone CIMA	5
Chapitre I : état des lieux de l'assurance en zone CIMA.....	6
Chapitre II : état des lieux du marché d'assurances au Burkina Faso	18
Chapitre III: la société nationale d'assurances et de réassurances (SONAR) vie à l'état actuel de la numérisation	28
Deuxième partie: les enjeux et les perspectives de la digitalisation dans la zone CIMA	36
Chapitre I: les enjeux du digital dans le secteur d'assurances	38
Chapitre II: les perspectives de la digitalisation en zone CIMA et la réglementation en vigueur	49
Chapitre III: la SONAR-Vie et la digitalisation	56
Conclusion générale	83
Bibliographie	84

INTRODUCTION GENERALE

En Juillet 2018, l'on évaluait à 4119 millions le nombre de personnes qui utilisaient l'internet sur notre planète, soit un taux de pénétration de 54%. En Afrique, elles étaient au nombre de 435 millions soit un taux de pénétration de 34%¹. En outre, la même source donnait le taux de pénétration des réseaux sociaux de 11% en Afrique de l'Ouest et 6% en Afrique Centrale. En même temps, on notait que la connectivité mobile qui est le nombre de connexion Internet Mobile rapporté au nombre de la population était de 89% en Afrique de l'Ouest, contre 58% en Afrique Centrale. Pour une des rares fois, l'Afrique présente des chiffres acceptables aux yeux du monde.

Pendant, au niveau mondial, l'assurance a atteint 4 553,8 milliards de dollars US en 2015², l'Afrique en représente 1,4% (marchés vie et non vie). Les cotisations totales émises dans le monde représentaient en moyenne 6,1 % du PIB en 2015, contre 2,9% en Afrique³.

D'autres chiffres attestent que, l'Afrique en général, la zone CIMA en particulier a une population de plus en plus jeune et dynamique. Lors d'une étude en 2012, il est ressorti que les pays d'Afrique subsaharienne ont la plus grande proportion des moins de 30 ans, avec 70,74% de la population sous la barre des 30 ans⁴.

D'autre part, le consommateur africain souhaite simplicité, rapidité et surtout accessibilité dans les échanges et dans les services. Le comportement du consommateur a changé ces dernières années grâce aux nouvelles technologies: il est devenu à la fois rationnel et exigeant. Il est aussi pressé, il n'a pas le temps. Voilà autant d'éléments qui caractérisent le consommateur africain.

Une simple lecture de ces chiffres sur l'Afrique nous fait dire d'emblée que le consommateur africain, que ce soit au niveau des produits ou des services, a changé subitement ses habitudes et ses comportements. Il n'est plus seulement rationnel, mais aussi volatile. Désormais l'idée d'un changement de comportements et d'habitudes est devenue une réalité. La population africaine ne veut plus rester en marge de l'évolution du monde. La jeunesse africaine rompt avec la mentalité traditionnelle pour épouser celle du 21^{ème} siècle c'est-à-dire l'ère du numérique.

¹ FANAF d'Abidjan, données de juillet 2018

² Source : Sigma

³ Données 2011 à 2015 FANAF / Février 2017.

⁴ The World's Youngest Population, Euromonitor International, 2012

Au regard de ces chiffres de l'étude 2012⁵, on peut affirmer que le continent africain présente une population jeune et sous-assurée. En effet, ces chiffres témoignent bien que le marché des assurances en Afrique est non seulement presque vierge, mais également, au vu de sa population de 1,272 milliard d'habitants⁶ en Juillet 2018, un marché potentiel, de grande taille.

Une des principales raisons de ces écarts est la défiance entre assureurs et assurés, avec d'un côté, la crainte des fraudes à l'assurance et de l'autre pour les assurés un doute permanent sur le niveau et les lenteurs d'indemnisations, voire l'absence de règlement des sinistres.

L'origine de cette défiance réside probablement dans la qualité des réseaux de distribution qui ne facilite pas la transparence, l'intégrité et la fiabilité dans les relations assureurs /assurés.

A l'instar d'autres acteurs de l'économie, les assureurs de la zone CIMA ont identifié un risque important de se voir couper de leurs clients par des acteurs innovants du numérique et de perdre ainsi une partie de la valeur ajoutée de leur activité. Les assureurs se mobilisent donc pour relever le défi de la satisfaction et la fidélisation de leurs clients via une offre de services enrichie, innovante et plus personnalisée.

Cependant, cette soif de satisfaction et de fidélisation de la clientèle tarde à se matérialiser. Dit autrement, les entreprises africaines sont encore hésitantes à l'expérimentation du numérique dans leurs activités. Le secteur des assurances dont le taux de pénétration est l'un des plus faibles au monde n'est pas en reste. A l'exception de quelques pays qui sont toujours au stade d'essai sur le numérique, la majeure partie des compagnies d'assurance en Afrique ne connaissent pas l'utilisation des outils numériques, générateurs d'opportunités.

Mais, en ce qui concerne toujours les compagnies d'assurances, les assurés et les prospects ont des comportements différents les uns des autres; ils ne veulent plus être traités comme de simples dossiers mais plutôt comme des sujets qui interagissent avec l'assureur. On remarque donc de nos jours une évolution du comportement du consommateur qui passe du simple consommateur passif au consommateur actif et exigeant.

Désormais le consommateur veut une souscription qui soit simple, rapide, fluide et efficace. Simplicité, rapidité : voilà vraiment ce qui compte pour le client. En termes d'accès, le consommateur s'attend à un accès 24h/24, 7jours /7, il attend une réponse immédiate à ses questions ou ses demandes. Cette situation contraint alors les sociétés d'assurance à revoir la relation client d'un œil neuf et attentif, toute chose qui contribuerait à impacter l'image de

⁵Op-cit

⁶Op-cit

marque de l'entreprise tout en assurant l'équilibre entre le taux d'acquisition des clients et leur fidélisation.

Voilà autant de raisons qui devraient pousser l'offre à la fois pour les assureurs et les distributeurs de la zone CIMA à repenser leurs stratégies et leurs outils de distribution et à l'adapter aux besoins réels des clients. Fort de ce qui précède, un constat s'impose à nous: à l'heure de la mondialisation, l'émergence des TIC fait du digital un facteur de différenciation notable dans un marché fortement concurrentiel.

Pour notre part, nous ne pouvons pas rester indifférents à ces contraintes des assureurs. En outre, lors de notre entretien avec certaines autorités de la SONAR-vie (Burkina Faso), il est ressorti que le processus de révolution de leur activité est déjà mis en place, mais est à un stade embryonnaire. Selon elles, la digitalisation est de nos jours une nécessité. Elle est une réalité, poursuivent-elles, et chaque compagnie d'assurance est appelée tôt ou tard à y faire face.

Afin d'apporter notre contribution à la construction du marché des assurances en zone CIMA, nous avons choisi de réfléchir sur le thème suivant: « Digitalisation dans le secteur des assurances: enjeux et perspectives en zone CIMA, cas de la SONAR – vie (Burkina Faso) ».

La digitalisation dérive du latin « digitum » qui veut dire doigt, faisant allusion aux premières méthodes utilisées pour dénombrer ou effectuer les calculs qui consistaient à compter sur ses doigts. Selon le Larousse français, digitaliser signifie numériser.

Mais en quoi la digitalisation serait-elle un moyen efficace pour accompagner les assureurs dans leur quête de solutions aux défis de satisfaction et de fidélisation de leurs clients? Serait-elle en mesure d'éviter aux assureurs la situation qu'a connue Kodak dans les années 1980? Quels sont ses enjeux et ses perspectives à court, moyen et long terme? Quelles sont les recommandations à formuler pour une digitalisation réussie?

En somme, que gagnera une compagnie d'assurance de l'espace CIMA, en l'occurrence la SONAR, en termes d'opportunités à procéder à la transformation digitale de son activité? Y aura-t-il des défis à relever ou des contraintes à surmonter lors du passage à la digitalisation? Voici autant d'interrogations qui vont nous préoccuper tout au long de notre étude.

Pour mieux répondre à ces préoccupations, nous adopterons la démarche suivante : dans une première partie, la présentation du marché des assurances en zone CIMA nous aidera à voir dans un bref aperçu, l'état des lieux de l'assurance dans cette zone en général, puis celui du Burkina Faso en particulier et de façon singulière, la pratique de l'assurance à la SONAR. La

deuxième partie quant à elle, nous aidera à comprendre les enjeux et les perspectives de la digitalisation. C'est également dans cette partie que nous allons parler de la réglementation en vigueur concernant l'assurance digitale.

PREMIERE PARTIE :

PRESENTATION DU MARCHÉ

D'ASSURANCES EN ZONE CIMA

La Zone de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA) est composée de quatorze pays de l'Afrique Subsaharienne dont six(06) pays en Afrique Centrale et huit (08) pays en Afrique de l'Ouest (y compris le Burkina Faso) et les Iles Comores. Il s'agit donc d'un ensemble de quatorze marchés hautement et rigoureusement surveillés par la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) basée à Libreville au Gabon. C'est un marché assez dynamique et en pleine croissance, mais aussi avec beaucoup de défis à relever.

Il sera question d'abord dans cette première partie, de faire l'état des lieux du marché de la zone CIMA. Ainsi, nous présenterons l'évolution du chiffre d'affaires de l'ensemble du marché ; nous verrons également quelques défaillances du marché, les défis auxquels il doit faire face surtout dans un contexte marqué par la digitalisation (**Chapitre I**).

Ensuite il sera question de présenter l'état des lieux du marché burkinabé des assurances (**Chapitre II**).

Dans le marché burkinabé des assurances, nous avons choisi de réaliser le stage au sein de la SONAR-Vie, qui est la société leader au Burkina Faso. Nous allons consacrer plus de temps dans cette société en la présentant, en étudiant l'évolution de son chiffre d'affaires et bien entendu en présentant les produits commercialisés par la SONAR-Vie (**Chapitre III**).

CHAPITRE I : ETAT DES LIEUX DE L'ASSURANCE EN ZONE CIMA

Le marché de l'assurance en zone CIMA est en pleine croissance. Bien que de dimension encore réduite, il a un taux de progression des primes acceptable par rapport à la croissance moyenne des primes pour l'ensemble des pays africains dont le taux de croissance est inférieur à 3% sur la période 2008-2016⁷. Le marché des assurances de la zone se dynamise d'année en année au regard de l'évolution de son chiffre d'affaires. Il s'agira pour nous d'évoquer d'abord les généralités (**section1**) concernant ce marché, ensuite les défaillances de ce marché (**section2**) et en fin les atouts dont l'espace CIMA dispose pour réussir sa transformation numérique (**section3**)

Section 1 : Généralités

Dans cette section, il sera question de présenter la composition du marché de la zone CIMA, ainsi que ses acteurs (**I.1.1**), la structure du marché de la CIMA (**I.1.2**) et en fin les indicateurs du marché de la CIMA (**I.1.3**).

I.1.1. Présentation de la zone CIMA et les acteurs du marché

La CIMA est composée de quatorze (14) pays, essentiellement de la zone Franc CFA. Il s'agit du Bénin, du Burkina Faso, de la Côte d'Ivoire, du Mali, du Niger, du Sénégal et du Togo relevant tous de l'espace UEMOA, et du Cameroun, de la Centrafrique, du Congo, du Gabon, de la Guinée Equatoriale et du Tchad qui sont les pays de l'espace CEMAC et en fin les îles Comores. Ces Etats ont en commun une réglementation, un corps de contrôle qui est la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) et une école de formation pour les professionnels du secteur de l'assurance, l'Institut International des Assurances (IIA) basée à Yaoundé au Cameroun.

Le marché des assurances de la CIMA compte à ce jour à peu près 164 sociétés d'assurance avec 58 compagnies d'assurances vie et 106 sociétés d'assurances non vie ou IARD. Cinq groupes dominent le marché de la zone CIMA à savoir Allianz, AXA, NSIA, SAHAM et SUNU ; ils font plus de la moitié du chiffre d'affaires de la zone, soit 53%⁸.

⁷Source: ibid. Sigma

⁸Données de la 42^{ème} conférence de la FANAF 2018 à Kigali

Les intermédiaires : parmi eux, il y a ceux-là qui disposent d'agrément octroyés par la CIMA et ceux qui travaillent sans agrément. Les intermédiaires disposant d'agrément en 2014 étaient estimés à 2500; mais il faut noter que le nombre de personnes qui interviennent réellement sur ce marché dépasse largement cette estimation. Il s'agit généralement de courtiers internationaux, de courtiers locaux, et d'agents généraux, sans occulter les agents de la clientèle des banques, des institutions de micro finance, les opérateurs de téléphonie mobile.

Les réassureurs : ce sont ceux-là qui assurent les assureurs et dont la présence est indispensable pour le bon fonctionnement du secteur des assurances dans la zone.

Les assurés : ils sont les plus concernés, car ils sont au cœur même du métier des assurances. Ils constituent la raison de l'existence des assurances en zone CIMA.

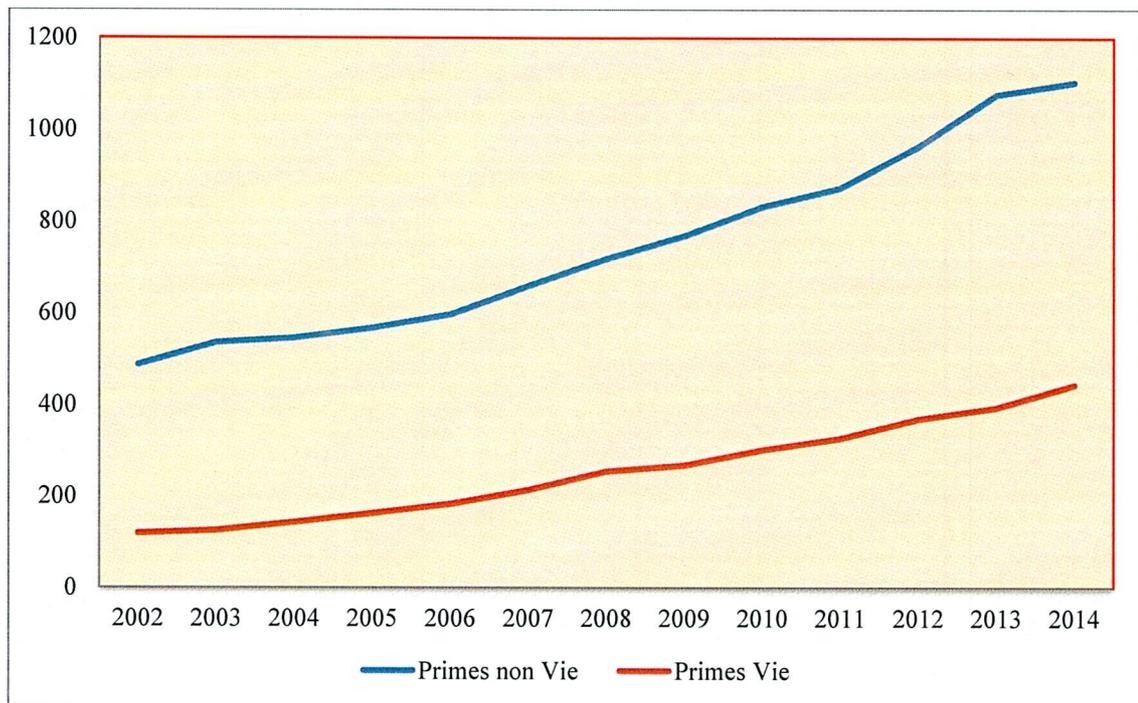
I.1. 2. La structure du marché en zone CIMA

Le marché de la zone CIMA est composé de l'assurance non vie aussi appelée Incendie, Accidents et des Risques Divers (IARD), qui est le plus développé de l'espace CIMA, l'assurance vie qui ne cesse de croître d'année en année dans chaque pays, l'assurance agricole et la micro assurance mais aussi et surtout la réassurance qui est l'assurance de l'assureur.

I.1. 3. Les principaux indicateurs de l'assurance en zone CIMA

i. La densité

La densité en assurance se définit comme étant le quotient du volume des cotisations sur la population (cotisations/population). C'est la prime moyenne par habitant; elle s'exprime en FCFA/habitant.

Graphique 1 : Densité de l'assurance en zone CIMA

Source : FANAF 2016

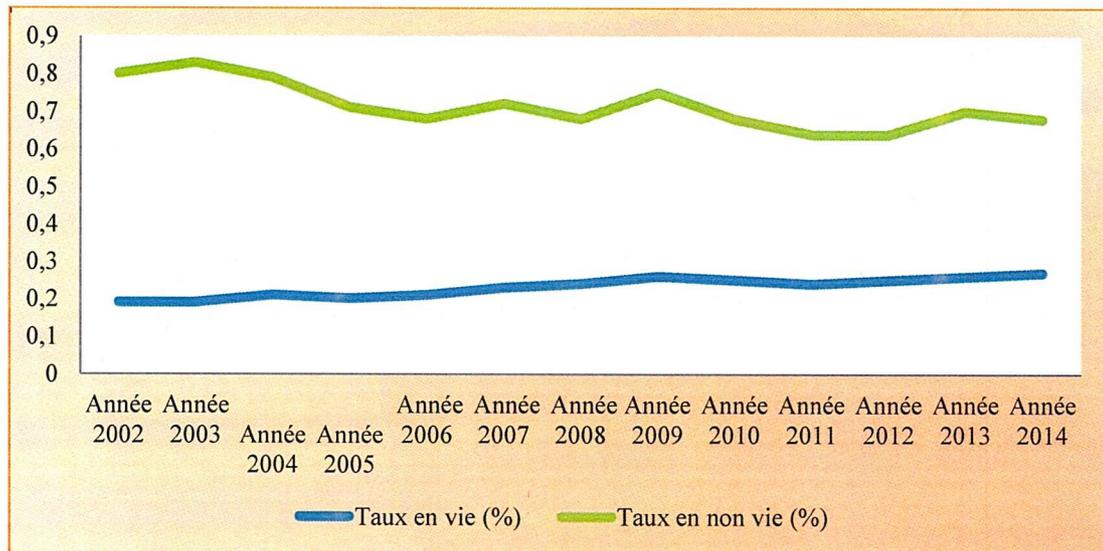
Comme on peut le constater, la densité de l'assurance en zone CIMA évolue de façon considérable d'année en année de 2002 à 2014. En assurance non vie elle croît plus vite qu'en assurance vie. Cet écart pourrait s'expliquer par l'obligation de certaines polices d'assurances en non vie, comme l'automobile, pour la plus part des pays de la zone.

ii. Le taux de pénétration de l'assurance en zone CIMA

Le taux de pénétration est le quotient du volume des primes ou des cotisations de la zone sur le PIB de la zone CIMA.

On constate que nonobstant la croissance de l'activité dans la zone, le taux de pénétration demeure très faible soit 0,80% en 2002 et 0,68% en 2014 (source : Sigma). Comparativement aux autres marchés en Afrique ce taux reste encore faible. Par exemple, pour l'année 2014 au Maroc, le taux de pénétration est de 2,1%; il est de 1,9% en Ile Maurice; 1,5% pour la Tunisie et 1,9% au Kenya. A l'exception de l'année 2003 où le taux avoisine 0,9% en non vie, le reste des taux de la période demeure très faible. En Vie, ce taux est nettement inférieur à 0,3%. Il reste encore jusqu'à 91% et 97% de personnes respectivement en non vie et en vie, qui ne connaissent pas toujours l'assurance dans la zone CIMA (cf. graphique n°2 ci-dessus).

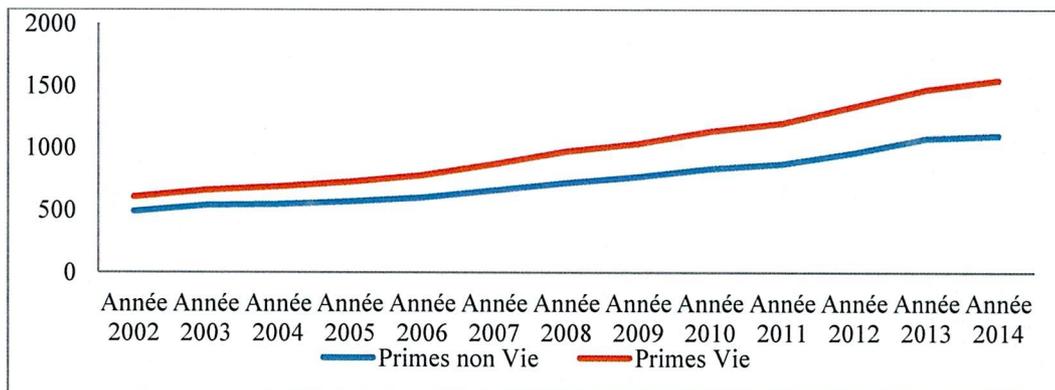
Graphique 2: Evolution du taux de pénétration de l'assurance en zone CIMA de 2002 à 2014



Source: FANAF 2016

iii. Le chiffre d'affaires

Graphique 3 : Evolution du chiffre d'affaires de l'espace CIMA de 2002-2016



Source: Sigma

Le taux de croissance moyen de l'activité en zone CIMA est de 8% sur la période⁹. Le chiffre d'affaires de l'ensemble du marché de la CIMA va croissant de 2002 à 2014. Selon les données de Sigma, le taux de croissance de la zone CIMA (aussi bien en vie comme en non vie) est au-dessus de celui de l'Afrique de plus 1,6% en vie et 1,8% en non vie, au titre de l'année 2014. L'activité en non vie est dominée par les assurances automobile et maladie, avec près de 60% du chiffre de la non vie tandis qu'en vie, ce sont les produits

⁹Source : Sigma

type "épargne" et "capitalisation" qui se taillent la part du lion avec plus de 50% du chiffre d'affaires de la branche vie.

Par ailleurs, selon les données de 2016 (voir Sigma), on constate que les primes en assurance non vie dépassent de plus du double des primes de l'assurance Vie dans la zone CIMA, malgré le fort taux de croissance de ces dernières dans la quasi-totalité de l'espace. Cette croissance est due à une forte contribution de l'assurance automobile qui occupe près de 50% des primes dans la branche non vie de la zone CIMA.

iv. Le ratio combiné de la CIMA

Tableau 1: Classement des pays selon le ratio combiné en non vie 2016 par pays

	Sinistres /Primes (%)	Taux de chargement (%)	Ratio combiné (%)
Bénin	50	49	99
Burkina Faso	40	38	78
Cameroun	43	40	83
Centrafrique	46	43	89
Congo	35	30	65
Cote d'Ivoire	41	37	78
Gabon	37	38	75
Guinée Equatoriale	83	42	125
Mali	35	44	82
Niger	40	48	88
Sénégal	45	49	94
Togo	43	43	86
Tchad	44	38	82

Source: données de la FANAF 2016, nos calculs.

On constate que parmi les treize (13) pays, seulement deux (2) pays ont une sinistralité supérieure ou égale à 50%. Par ailleurs, cinq (5) ont une sinistralité inférieure ou égale au taux de chargement. La Guinée Equatoriale seule a un ratio combiné supérieur à 100%.

Section 2 : Les défaillances du secteur des assurances en zone CIMA

Le secteur des assurances est confronté à plusieurs défis majeurs que nous allons essayer d'évoquer au cours de cette deuxième section. Ainsi, nous verrons tour à tour le défi de la stratégie(I.2.1), celui de la performance opérationnelle, (I.2.2), le défi lié à la distribution(I.2.3) et pour finir les défaillances du marché (I.2.4).

I.2.1. Les défis de la stratégie¹⁰

En général, les entreprises d'assurances de la zone semblent pécher dans l'établissement des stratégies pour accompagner leur secteur. La stratégie peut être interne ou externe, et nous allons essayer de recenser quelques facteurs non exhaustifs aussi bien en interne qu'en externe.

✓ Le défi de la stratégie au niveau interne

Sur le plan de l'exécution, on note l'insuffisance de pilotage dans la stratégie de nos entreprises, la tolérance de la médiocrité c'est-à-dire la peur de prendre des décisions pour des collaborateurs qui ne supportent pas leur poids. Sur le plan financier, nos sociétés manquent de capitaux pour étendre leurs activités sur toute l'étendue du continent africain.

✓ Le défi de la stratégie au niveau externe

On a entre autre, la baisse du capital économique de nos pays, le faible taux de pénétration qui rend difficile le pilotage de la stratégie et qui est lié à l'inadaptation des produits d'assurances aux besoins réels des populations de l'espace CIMA.

I.2.2. Les défis des performances opérationnelles¹¹

✓ Les facteurs internes

Le coût de la production de nos services reste encore très élevé malgré les contrôles de la CRCA. Selon les chiffres de la FANAF 2016, les frais généraux de l'ensemble des compagnies d'assurance sont très élevés (cf. tableau n^o.1) Si les services coûtent chers, il va sans doute que les produits d'assurances aussi coûtent chers. La réduction de ces coûts pourra résoudre un certain nombre de problèmes notamment la cherté des produits d'assurances qui fait penser que l'assurance n'est pas à leur portée. Par ailleurs le faible taux de pénétration de l'assurance de la zone pourra s'améliorer.

La bureaucratie interne de la hiérarchie est aussi un facteur compromettant la performance opérationnelle. Même si ce point est éminemment sensible, il est important de souligner le

¹⁰ Madame Delphine TRAORE, 42^{ème} séminaire de la FANAF à Kigali

¹¹ Op-cit

cumul des postes pendant des années par les uns au détriment des autres, donc absence de déconcentration dans certains services.

Enfin, le manque d'encadrement des collaborateurs est encore un autre élément qui inhibe la performance au sein des entreprises de la zone CIMA. On embauche les jeunes mais sans les suivre, on les laisse évoluer tout seul. Par exemple il n'y a pas suffisamment de formation des jeunes cadres nouvellement recrutés; lors des séminaires ou ateliers de formations on ne voit toujours que le Directeur Général (DG), ou son adjoint; ce qui pose alors le problème de la succession future dans l'entreprise.

✓ Les facteurs externes

Le capital humain, gage de productivité est indispensable pour favoriser la performance dans nos entreprises d'assurances. Les compagnies d'assurances de la zone CIMA débauchent le plus souvent les compétences des entreprises concurrentes ou à défaut, elles se contentent de recruter du personnel non professionnel (des BAC+2, ou du personnel dont la formation de base n'a rien avoir avec la profession d'assurance) pour supporter des charges qui les dépassent. Parfois et cela arrive rarement, on se contente d'envoyer quelques deux ou trois collaborateurs se former en Europe ou autres contrées, (qui dès leur retour sont débauchés par la suite) un nombre qui reste insuffisant pour résoudre le problème de la productivité. L'accès à l'éducation et à la formation est un défi pour l'espace CIMA, car l'ignorance est un mal qui entrave toute recherche de performance Le taux d'analphabètes en Afrique reste encore élevé par rapport au reste du monde.

1.2.3. le défi lié à la distribution¹²

Le secteur des assurances fait quotidiennement face à des problèmes liés à la distribution des produits. Parmi tant d'autres nous avons énuméré quelques-uns:

- Une complicité souvent trop grande avec des clients pour faire prendre en charge par l'Assureur des sinistres non garantis;
- Des pratiques non réglementaires sont utilisées parfois pour aider le client à contourner les nouvelles dispositions de l'article 13;
- Le courtier ou l'intermédiaire devient parfois un frein à faire admettre par le client les ajustements de primes nécessaires en assurance maladie et au niveau des flottes auto;
- Tendance observée sur certains marchés à se faire passer pour l'assureur et à favoriser les pratiques de sous tarification;

¹² Op Cit

- Vente forcée et mauvais conseils de la part de certains chargés de la clientèle des banques pour remporter les concours commerciaux.

I.2.4. Les défaillances du marché CIMA

La plus part des entreprises d'assurances de l'espace CIMA sont de petites tailles et par conséquent la taille du marché se trouve aussi réduite.

Les délais de paiement sont longs. Pour les rachats, on donne souvent aux clients un délai de trois (03) jours à une semaine voire deux semaines. Ce qui est trop long car les clients se plaignent à chaque fois quand ils viennent pour racheter leurs contrats. Ils souhaitent ardemment que ce délai soit considérablement réduit.

Les S/P se détériorent d'année en année au profit du taux de chargement. (Cf. tableau n^o 1 plus haut) En effet, la sinistralité réglementaire de 65% ou 66% n'est pas souvent respectée par nos compagnies d'assurances ; par contre les chargements constitués des commissions et des frais généraux avoisinent souvent plus de la moitié du montant de la prime. Toute chose qui défavorise le client.

I.2.5. Les défaillances des Systèmes d'informations de la zone CIMA : l'état d'obsolescence de nos systèmes d'information

En 2011, l'Union Internationale des Télécommunications (UIT) classait tous les pays de la zone CIMA, sans exception, parmi les pays les moins connectés. Ce qui n'est pas sans conséquences sur les perspectives de développement de nos marchés. La faible connectivité est liée à l'état d'obsolescence de nos systèmes d'information qui sont vétustes, peu évolutifs et parfois non adaptés à la gestion de nos entreprises d'assurances.

La majorité des systèmes d'information (SI) sont orientés produits, donc développés en silo et caractérisés par des applications vieillissantes dont l'état de fonctionnement laisse à désirer. On continue d'utiliser des outils dépassés comme Delphi, WinDev,... pour développer les applications. On note également l'équipement en matériels obsolètes avec des serveurs désuets. Nos applications sont non seulement pour la majorité développées en architecture client -serveur, mais aussi elles sont hors normes car elles ne respectent pas les règles et méthodes de fonctionnement en mode projet. Pour des raisons financières et de manque d'approches méthodologiques fiables, nos systèmes d'information sont rigides et moins performants pour la conduite des projets.

Tout ceci contribue à alourdir nos Systèmes d'informations et par ricochet empêcher l'innovation en termes de nouveaux produits d'assurances. Par ailleurs, il est souvent

reproché à nos compagnies d'assurance de mettre en place des produits identiques à ceux européens, sans tenir compte de la spécificité de l'environnement africain.

1. Les contraintes du Système d'Information en zone CIMA

Au regard de tous les problèmes liés aux Systèmes d'Information en zone CIMA que nous venons d'évoquer, il s'avère impérieux de se préoccuper des points suivants:

i. La vision stratégique

A partir des problèmes évoqués plus haut, nous pensons que les autorités des assurances de l'espace doivent mettre l'accent sur la compréhension des enjeux des Systèmes d'information¹³ y compris les systèmes informatiques¹⁴. En effet, le manque de compétences en termes de technologies pour mieux mesurer les enjeux de la numérisation serait un véritable handicap au processus de digitalisation. D'autres handicaps pourraient venir également du manque de volonté de la part de ces mêmes autorités, car tout projet digital serait voué à l'échec, s'il ne rencontre pas l'assentiment du Directeur Général. Enfin pour ce qui concerne la vision stratégique, on remarque parfois dans nos sociétés d'assurances, des organigrammes avec peu ou sans de vraies Direction des Systèmes d'Information (DSI). Généralement, il se passe, que le service informatique est rattaché soit au service des affaires financières, soit à la Direction Générale, ou à son adjoint. Il n'existe véritablement pas une Direction du Système d'Information structurée en Maître d'Ouvrage (MOA) et Maître d'œuvre (MOE).

ii. Une gestion des projets

Les compagnies d'assurance de l'espace CIMA semblent ne pas maîtriser la gestion des projets de la Technologie de l'Information (IT), surtout dans ses phases de pilotage stratégique et opérationnel. En vérité la phase la plus importante dans la réalisation d'un projet IT est le pilotage stratégique ; il permet de sélectionner les projets à réaliser, les prioriser en tenant compte des axes stratégiques énoncés, des risques et des moyens financiers au sein de l'entreprise d'assurance. Le pilotage opérationnel quant à lui, permet une fois le projet retenu de le planifier et de le piloter.

¹³ Ensemble constitué des informations, des acteurs, des processus et du système informatique

¹⁴ Ensemble constitué du matériel, des logiciels systèmes, des applications métiers, des bases de données et des infrastructures réseaux

iii. Les contraintes technologiques

Au niveau technologique, les compagnies de l'espace CIMA ont beaucoup à faire : des mauvais états des infrastructures technologiques caractérisés par des délestages fréquents susceptibles d'endommager certains appareils. Il y a aussi la faible connectivité réseau qui est une contrainte non négligeable. Selon l'UIT 2011, tous les pays de la CIMA sans exception sont classés parmi les pays les moins connectés au monde. Comme d'habitude, les pays de l'espace CIMA manquent de moyens financiers pour faire face aux coûts élevés de maintenance et à l'accès des services technologiques de qualité. Pour finir on pourrait mentionner la vétusté des logiciels, des équipements matériels et des infrastructures réseaux des compagnies d'assurances

iv. Les contraintes financières.

La grande partie des sociétés d'assurances de la CIMA sont caractérisées par la faiblesse de leur chiffre d'affaires. La conséquence directe est la réduction du budget consacré à la mise en place du processus de digitalisation. Les budgets utilisés pour les projets digitaux sont insignifiants comparativement à l'ensemble des actions et des objectifs à atteindre. Ainsi, le coût élevé des équipements matériels et logiciels, la question de la baisse des coûts de maintenance des systèmes existants demeurent entre autre de véritables casse-têtes pour nos compagnies d'assurances.

v. Contraintes réglementaires

Certaines dispositions du code CIMA ne garantissent pas la bonne application des pratiques digitales. Par exemple, l'article 75 du code CIMA sur l'information de l'assuré est une contrainte à l'utilisation de la digitalisation, car l'absence de preuve de transmission de l'information serait vite décriée par le commissaire contrôleur, défenseur de l'assuré.

vi. Gestion opérationnelle du Système d'information

✓ La qualité et la fiabilité des données et les performances du système d'information
Nos compagnies d'assurances peinent à produire des données fiables et de bonne qualité pour les statistiques. De l'avis de certains professionnels, le problème vient du mauvais état de nos applications qui génèrent parfois des polices en double, des erreurs provenant du calcul des rachats et des provisions mathématiques ainsi que des calculs sur les commissions des réseaux en assurance -vie, des délais de traitement des demandes des clients par les services

informatiques, délais qui peuvent aller de trois jours à deux semaines. En outre les applications que les sociétés d'assurances de la zone utilisent sont pour la plupart orientées – produit. Ce qui entraîne des conséquences sur l'interface entre les différentes applications du système.

✓ La sauvegarde, la restauration et la traçabilité des opérations

En assurance, l'existence de la preuve permet de lutter contre la fraude du côté de l'assureur. Laisser des traces après une opération d'assurance doit être un réflexe pour tout agent des entreprises d'assurance. Malheureusement, il arrive que des tests de restauration ne soient pas fréquemment effectués après leurs sauvegardes. Ce qui peut constituer une faute professionnelle en assurance.

✓ Sécurité et confidentialité des données sensibles

✓ Identification des assurés :

Pouvoir identifier le client ou l'assuré permet à l'assureur d'améliorer les services envers ce client, de réaliser sans difficultés des actions commerciales et surtout de lutter contre la fraude du côté client en assurance. Or les systèmes d'information mis en place dans nos compagnies sont orientés produits, toute chose qui ne permet pas d'avoir une vision synthétique sur l'ensemble des informations clé du client à savoir les contrats, les prestations...

Section 3 : Les facteurs favorisant la digitalisation en zone CIMA

En zone CIMA, la digitalisation a de fortes chances de connaître un succès grâce à des facteurs comme *les mutations de la société et de la démographie (I.3.1)*, *les mutations induites par la révolution technologique (I.3.2)*, *Le faible taux de pénétration de l'assurance et la densité de l'assurance de la zone CIMA (I.3.3)*.

I.3.1 Les mutations sociétales et démographiques

Selon les prévisions des Nations Unies, la population du continent africain passera de 1,2 milliard en 2015 à 2,4 milliards en 2050, soit 25% de la population mondiale. Plus de la moitié de cette population, environ 70%¹⁵, sera constituée des jeunes de moins de 35 ans, tranche d'âge qualifiée de digital ou de génération androïde. La zone CIMA, ainsi que les

autres espaces du continent africain, sont en pleine croissance démographique. L'espace CIMA de par sa jeunesse, sera très favorable à l'innovation.

Avec la globalisation, la société africaine en général et celle de la zone CIMA en particulier, a subi des changements de comportement dans leurs habitudes de consommation. Ces transformations sont portées par les jeunes générations et certaines catégories sociales qui bouleversent alors l'ordre de consommation de biens et de services. Les marchés sont maintenant fréquentés par des clients qui sont pressés, ils veulent avoir l'information le plus vite possible (toute l'information et tout de suite) et à moindre coût; ils fréquentent les sites internet et font des comparaisons des prix des offreurs et par conséquent, ils sont plus exigeants et mieux informés. Bref, ce sont des clients à la fois rationnels et volatiles.

I.3.2. Les mutations induites par la révolution technologique

On assiste dans le monde entier à une révolution technologique qui a fait tache d'huile en Afrique ; portée en grande partie par le succès du téléphone mobile, elle transforme toute la société africaine y compris l'espace CIMA et influe sur les transactions en conditionnant le succès de toute initiative économique. Le consommateur est de plus en plus habitué à un haut niveau de qualité de service grâce à la technologie. Il veut désormais le meilleur de tout. La moindre insatisfaction du consommateur est facilement relayée sur les réseaux sociaux et bien d'autres moyens de communication et amplifiée.

I.3.3. Le faible taux de pénétration de l'assurance et la densité de l'assurance de la zone CIMA

La faiblesse de ces indicateurs peut pousser les assureurs CIMA à s'inquiéter et donc à réfléchir sur les moyens et les outils à mettre en œuvre pour améliorer ces indicateurs dans leur espace. En effet la faiblesse du taux de pénétration et de la densité est loin d'être un honneur pour notre espace. C'est la raison pour laquelle des séminaires, des conférences se multiplient et des voix s'élèvent pour encourager l'innovation dans le secteur des assurances en zone CIMA.

CHAPITRE 2 : ETAT DES LIEUX DE L'ASSURANCE AU BURKINA FASO

Le marché burkinabé des assurances connaît presque les mêmes réalités que celles dans l'espace CIMA que nous avons évoquées précédemment. Etant donné que chaque marché de la CIMA est unique, nous verrons le cas spécifique du Burkina Faso. Il convient de présenter les caractéristiques du marché burkinabé des assurances (**section1**), puis nous présenterons les statistiques en termes de chiffre d'affaires (**section2**) avant de terminer avec les défaillances du marché des assurances au Burkina Faso (**section3**).

Section 1 : Présentation du marché d'assurances au Burkina Faso

Après une identification du marché burkinabé des assurances (**II.1.1**), il sera question de présenter ses caractéristiques et sa structure (**II.1.2**)

II.1.1. Identité du marché

En 2016, l'on évaluait à 18,65¹⁶ millions, la population du pays des Hommes intègres, sur une superficie de 274400km². Son produit intérieur brut (PIB) s'élevait la même année à 12,12milliards USD, soit pour un PIB par habitant de 650USD et une inflation de 0,6%¹⁷toujours pour la même période.

II.1.2. Caractéristiques et structure du marché Burkinabé des assurances

Le ministère de l'économie et des finances, par sa Direction Nationale des Assurances (DNA) est l'autorité nationale de contrôle du marché au Burkina Faso, représentant de la CRCA.

Le marché burkinabé de l'assurance compte à ce jour dix-huit (18) sociétés dont 8 compagnies non vie (IARD), huit(8) compagnies vie, une compagnie de réassurance et une nouvelle compagnie de micro assurance dont l'agrément vient d'être accordé au mois juillet de l'année 2018. Le taux de pénétration de l'assurance au Burkina Faso est de 1,55% en 2016 contre un taux de 1,43% en 2015¹⁸. Le marché est en pleine croissance depuis quelques années ; son chiffre d'affaires ne cesse de croître depuis 2012 jusqu'à 2016. En

¹⁶ Banque mondiale

¹⁷ Fond monétaire internationale

¹⁸ Direction Nationale des Assurances

2012, le marché a enregistré un chiffre d'affaires de 40,96 milliards de FCFA, un montant qui passera à 66 milliards environ quatre années plus tard. Le taux de croissance quant à lui varie en dents de scie sur la même période (cf. graphique page), avec un taux moyen annuel sur les cinq (05) dernières années de 10,01%. Dans l'ensemble, le marché est dominé par l'assurance non-vie appelée aussi Incendie, Accidents et Risques Divers (IARD).

NB : tous les chiffres de 2017 sont des chiffres provisoires, selon l'Association Professionnelle des Sociétés d'Assurances du Burkina (APSAB).

Section 2 : Quelques statistiques sur le chiffre d'affaires

Les statistiques sur le chiffre d'affaires concernent les années 2012 à 2017; mais les chiffres de 2017 sont provisoires, au moment où nous produisons le présent document, les chiffres définitifs n'étaient pas disponibles au sein de l'APSAB.

Dans cette section, nous allons présenter la répartition du chiffre d'affaires du marché d'assurances en vie et en non vie (**II.2.1**).

II.2.1. Répartition du chiffre d'affaires du marché de l'assurance Burkinabé en vie et en non vie

Le chiffre d'affaires du marché d'assurances au Burkina Faso va croissant sur la période 2012-2017. C'est la période glorieuse du secteur des assurances au Burkina Faso. Cette croissance concerne toutes les sociétés d'assurances du pays, aussi bien en vie qu'en non vie. Ces chiffres montrent que le marché burkinabé des assurances se porte bien et que la population s'intéresse de plus en plus à l'assurance au Burkina Faso. En assurance IARD, une grande partie du chiffre d'affaires concerne l'automobile qui est une assurance obligatoire au Burkina Faso comme partout en zone CIMA. Le graphique n°4 nous donne un aperçu sur l'évolution du chiffre d'affaires sur la période considérée.

Graphique 4 : Evolution du chiffre d'affaires en milliards de FCFA

Source: APSAB

Le graphique montre que la période de 2012-2017 est une période de croissance du chiffre d'affaires sur le marché Burkinabè des assurances. Ce qui augure de bonnes perspectives pour le futur. Cette forte croissance est due au fait que les primes en assurance vie, dans toutes les compagnies de la place ont connu ces dernières années, une forte croissance. Ce qui témoigne du dynamisme et du professionnalisme des acteurs de l'assurance à convaincre les clients sur le bien-fondé de l'assurance en général et surtout de l'assurance Vie en particulier.

1.1. Le marché non vie de l'assurance au Burkina Faso

Le chiffre d'affaires de l'année 2017 pour la branche non vie s'élève à 46,76 milliards de nos francs avec un taux de croissance de 6,88% par rapport à 2016. Mais depuis quelques années, le taux de croissance de cette branche connaît une baisse. De 16,96% en 2015, ce taux est passé à 13,28% en 2016 avant de tomber à 6,88% en 2017.

La répartition par société place la Société Nationale d'Assurance et de Réassurance en tête de liste, avec un chiffre d'affaires de 25,99% du chiffre d'affaires total, elle est suivie de la société SAHAM IARD avec 16,74% et SUNU IARD suit avec un taux de 11,75%.

Le classement en termes de taux de croissance donne la société SUNU en tête pour un taux de 23,18%, suivie de CORIS IARD 20,81% et de JACKSON Assurances avec un taux de croissance de 9,60%.

L'ensemble du marché est composé de six branches à savoir la branche automobile, la branche accidents corporels et maladies, la branche incendie et autres dommages, la branche transport, la branche responsabilité civile générale, et les autres risques dommages.

Tableau 2: Répartition du chiffre d'affaires 2017, IARD par société(en FCFA)

Sociétés	Chiffre d'affaires 2017	Part des marchés (%)	Chiffre d'affaires 2016	Taux de croissance (%)
SONAR IARD	12 152 199 118	25,99	12 051 711 152	0,83
SAHAM IARD	7 829 256 534	16,74	7 275 847 127	7,61
SUNU IARD	5 492 925 203	11,75	4 459 175 463	23,18
UAB IARD	5 311 106 925	11,36	5 214 539 228	1,85
GA IARD	5 088 754 907	10,88	4 705 188 544	8,15
ALLIANZ IARD	4 953 150 000	10,59	5 036 958 498	-1,66
CORIS IARD	4 784 130 834	10,23	3 959 935 579	20,81
JACKSON	1 151 482 358	2,46	1 050 652 448	9,6
Ensemble IARD	46 763 005 879	100	43 754 008 039	6,88

Source: Association Professionnelle des Sociétés d'Assurances du Burkina (APSAB)

Tableau 3: Répartition du chiffre d'affaires IARD par branche (en FCFA)

Catégories	Chiffre d'affaires IARD	Part de marché	Chiffre d'affaires	Evolution
	Provisoire 2017	(%)	IARD 2016	(%)
V.T.M	21 305 787 585	45,56	18 986 308 979	12,22
Accidents Corporels & Maladies	11 490 044 626	24,57	11 068 391 603	3,81
Incendie & Autres Dommages	5 419 571 046	11,59	4 551 798 035	19,06
Resp Civ Gen	1 504 355 775	3,22	1 303 880 491	15,38
Autres risques dommages	3 040 041 048	6,5	587 792 050	417,2
Transports	3 644 892 952	7,79	7 006 328 498	-47,98
Total Direct IARD	46 404 693 031	99,23	43 504 499 657	6,67
Acceptations	358 312 848	0,77	249 321 892	43,71
Marché IARD	46 763 005 879	100	43 753 821 549	6,88

Source : Association Professionnelle des Sociétés d'Assurances du Burkina

Parmi les six branches que recouvre le marché burkinabé de l'assurance IARD, trois branches dominent ce marché; il s'agit principalement de la branche automobile qui à elle seule représente 45,56% de la production, vient ensuite la branche Accidents Corporels et Maladie qui prend 24,57% et enfin la branche « Incendie Risque Dommage » qui boucle avec 11,59%, soit plus de 80% pour les trois branches réunies. En termes de progression, la branche « Incendie Risque Dommage » connaît une croissance de 19,06%, l'automobile de 12,22% et la branche « Accidents Corporels et Maladie » de 3,81%.

II.4. L'Assurance-Vie au Burkina Faso

Estimé à 28, 22 milliards de FCFA, le chiffre d'affaires en assurances Vie accuse une croissance de 27% en 2017 contre 15% en 2016. En effet, cette croissance spectaculaire

dans la branche vie est due au fait de l'application des nouveaux tarifs minimum depuis le 1^{er} Mai 2017 dans les contrats «Collectives Décès Emprunteurs» et «Temporaire Décès». Selon l'Association Professionnelle des Sociétés d'Assurances du Burkina (APSAB), le marché des assurances vie se dynamise d'année en année avec des taux de croissance acceptables. Il est caractérisé par l'assurance vie individuelle et l'assurance vie collective. Il est dominé par cette dernière. Avec 41% des parts de marché en 2016, la branche collective représente 54% de la production vie en 2017, soit une croissance de 67%.

Tableau 4 : Répartition du chiffre d'affaires Vie par branche (FCFA)

	Chiffre d'affaires	Part de marché	Chiffre d'affaires	Evolution
	2017	(%)	Vie 2016	(%)
Assurances individuelles	12 866 291 061	45,6	12 977 154 604	-0,85
Assurances collectives	15 139 695 098	53,66	9 090 141 731	66,55
Total Direct Vie	28 005 986 159	99,26		
Acceptations	209 841 303	0,74	209 841 303	0
Total marché Vie	28 215 827 462	100	22 239 876 288	26,8

Source : Association Professionnelle des Sociétés d'Assurances du Burkina

Sur le marché Burkinabé de l'assurance vie, à l'exception de l'UAB (dont la micro assurance occupe 30% du portefeuille), le portefeuille est dominé par les assurances Vie Collectives, selon les données fournies par l'APSAB.

En vie, quatre compagnies se taillent les plus grosses parts et occupent jusqu'à près de 83% du chiffre d'affaires de cette branche. La SONAR-Vie arrive en tête avec 29% du chiffre d'affaires, suivie de l'UAB Vie avec 26%, de SUNU Vie ,14% et ALLIANZ Vie, 13%.

En général, les résultats sont satisfaisants en termes de croissance dans la mesure où toutes les sociétés Vie connaissent au moins un taux de croissance à deux chiffres, exception faite

de la société ALLIANZ Vie qui a enregistré 9%. Les plus fortes croissances sont observées par SUNU Vie avec 155% de croissance pour l'année 2016, puis CORIS Vie 44% et SONAR Vie 14%.

Tableau 5 : Répartition du chiffre d'affaires Vie par société

Sociétés	Chiffre d'affaires	Part de marché	Chiffre d'affaires	Évolution
	Provisoires 2017	(%)	Vie 2016	(%)
SONAR VIE	8316056058	29,47	7 306 721 445	13,81
UAB VIE	7455651164	26,42	6 569 646 755	13,49
SUNU VIE	4017521890	14,24	1 573 079 692	155,39
ALLIANZ VIE	3684993379	13,06	3 389 789 069	8,71
GA VIE	1525637315	5,41	1 359 121 218	12,25
CIF VIE	1446208464	5,13	1 301 830 881	11,09
CORIS VIE	1063563226	3,77	739 687 229	43,79
SAHAM VIE	706195966	2,5		
Total marché Vie	2,8216E+10	100	22 239 876 288	26,87

Source : APSAB

Section 3 : Les défaillances et les difficultés du marché burkinabé des assurances

Bien que dynamique; le secteur des assurances au Burkina Faso connaît un décollage difficile surtout l'assurance vie. Il s'agira pour nous d'évoquer ces défaillances afin de pouvoir proposer des solutions pour les acteurs de l'assurance. Nous nous limiterons dans cette section à l'assurance vie, car c'est dans cette partie de l'assurance que nous avons effectué notre stage.

2.2.1. Les difficultés socioéconomiques¹⁹

i. Les défaillances du marché de l'assurance au Burkina Faso:obstacles économiques

- ✓ L'offre des produits d'assurances au Burkina n'est pas adaptée aux besoins des populations. En effet les produits proposés par l'ensemble des assureurs au Burkina Faso ne rencontrent pas les difficultés que vivent les hommes et les femmes du pays. C'est comme si c'était des produits inutiles pour ces derniers.
- ✓ La faiblesse des revenus constitue également un motif du délaissement de l'assurance vie au Burkina Faso. En effet les particuliers burkinabé disposent d'un revenu moyen qui suffit à peine pour effectuer les dépenses pour les besoins de premières nécessités comme manger , se loger, se vêtir, se soigner , y compris les dépenses de transport. L'assurance est donc reléguée au second plan. Dit autrement, l'assurance serait un bien de luxe pour la population moyenne au pays des hommes intègres.
- ✓ A cela il faut mentionner la faible bancarisation.

La bancarisation se définit comme le taux d'individus qui disposent d'un compte bancaire. Au Burkina Faso, ce taux demeure très faible 8% en 2013²⁰ selon la BCEAO par rapport aux normes de ladite institution qui est de l'ordre de 20%. En 2011, sur les quatorze (14) millions de burkinabé, seulement sept cent milles (700 000)²¹ disposaient d'un compte bancaire, soit un taux de 6,2% du potentiel. Cet état des faits sur la bancarisation a des conséquences négatives sur le développement de l'assurance Vie au Burkina Faso, Car le réseau bancaire est l'un des meilleurs réseaux de distribution de l'assurance vie au Burkina.

¹⁹ SABA Amadou, mémoire de fin cycle DESS-A, 21^{ème} promotion

²⁰ Op Cit.

²¹ Op Cit.

ii. Les obstacles religieux

La religion est aujourd'hui un des obstacles majeurs au développement de l'assurance vie au Burkina. En effet le Burkina comme l'Afrique d'ailleurs, dispose d'une population très riche en culture, avec des traditions très marquées et une population très pieuse, à dominance islamique (60,5% au Burkina Faso en selon l'INSD²² en 2013). Ce sont sans doute des valeurs qui suscitent à la fois de l'admiration, mais aussi des inquiétudes surtout pour le monde des assurances qui propose leur contrat d'assurance vie. Pour dire vrai, certaines traditions religieuses au Burkina Faso s'opposent aux pratiques assurancielles qui relèvent du hasard. Chez les catholiques les jeux du hasard ainsi que les prêts à intérêt sont proscrits par les dogmes de la foi. Il en est de même chez les musulmans qui qualifient ces pratiques de "haram". Socialement parlant l'assurance vie ne bénéficie pas d'une bonne presse autour d'elle.

2.2.2. Les contraintes techniques et commerciales

i. Contraintes techniques

- ✓ Le poids des frais et les chargements: les produits d'assurance au Burkina Faso coûtent chers à cause des frais généraux. La maîtrise de ces frais est de ce fait un véritable challenge.

On a entre autre les frais de gestion et les frais d'adhésion. Les chargements introduits lors de la détermination de la prime commerciale et de l'évaluation des provisions mathématiques, sans oublier les frais d'administration et les frais dépensés pour gérer les différentes prestations pendant la durée du contrat demeurent énormes et contribuent à renchérir la prime en assurance au Burkina Faso.

- ✓ Les obstacles liés aux frais de contrôle

Les compagnies des assurances au Burkina Faso payent des frais de contrôle à la division d'assurances, chaque année de l'ordre de 1% du chiffre d'affaires. Ces frais prélevés sur le dos des assurés contribuent à gonfler la prime sur le marché de l'assurance Vie; le prix (prime) de l'offre des services augmente et par voie de conséquence réduit la demande (besoin de s'assurer) chez les assurés ceteris paribus conformément à la loi de l'offre et de la demande.

- ✓ La sous-tarification:

A tous ces frais on peut ajouter la sous-tarification dans les contrats de prévoyance collectifs dont le but est d'avoir de nouvelles parts de marchés. La sous-tarification est une

²² Institut National de la Statistique et de la Démographie

pratique déloyale et sur le marché burkinabé des assurances elle s'est accentuée à cause de la concurrence et sans doute la similitude des produits commercialisés, malgré les tarifs de l'APSAB.

2.2.3. Les contraintes commerciales et marketing

- ✓ Outre les difficultés techniques, celles marketing et commerciales ne sont pas négligeables. Les assureurs ont mal au niveau de leur façon de communiquer avec leurs clients. Les assureurs du Burkina Faso ne font rien pour améliorer l'image que la population se fait d'eux, car les difficultés de communication et de la gestion de la relation client subsistent.
- ✓ Au niveau de la gestion de la relation client, il existe aussi des contraintes qu'il faut souligner. En plus de l'absence de politique de segmentation et stratégie de fidélisation, il y a aussi l'absence de statistiques fiables pour bien cerner les besoins des clients. Les compagnies burkinabés pensent d'abord produit et ensuite client, ce qui devrait être le contraire. Le moment le plus important pour l'assureur, pour montrer sa bonne foi vis-à-vis de l'assuré est le moment des rachats et des échéances. Dit autrement la gestion du portefeuille devrait être le lieu sacré de l'assureur, car c'est à ce moment que l'assuré a plus besoin de l'aide de l'assureur. Malheureusement, au Burkina des clients se plaignent régulièrement. D'abord l'accueil au niveau de la gestion du portefeuille n'est pas à la satisfaction des clients. Chaque fois qu'un client est mal accueilli ce dernier repart très insatisfait et mécontent, voire frustré. Ensuite les délais des rachats et de préavis demeurent encore très longs selon les dires des assurés.
- ✓ Par ailleurs les assurables ne sont pas convaincus de la bonne foi des assureurs du marché ; il se pose alors le problème de confiance aussi bien chez l'assuré que chez l'assureur. En effet, les assureurs redoutent les sinistres fictifs et les autres prétextes imaginés par les assurés pour percevoir les indemnités. De l'autre côté les assurés sont dubitatifs quant à la promesse de l'assureur de payer les sinistres en contrepartie de leurs cotisations.

Les défaillances du secteur des assurances-vie au Burkina Faso demeurent nombreuses, si bien que l'on se demande si un lendemain meilleur est toujours possible pour l'assurance vie. Heureusement des solutions palliatives existent à l'ère du numérique où des outils performants viendront à bout de ces défaillances. Les assureurs pourront donc saisir des opportunités que confère le numérique pour améliorer leur secteur.

CHAPITRE III : LA SOCIETE NATIONALE D'ASSURANCES ET DE REASSURANCES (SONAR) VIE A L'ETAT ACTUEL DE LA NUMERISATION

Filiale du groupe SONAR-IARD, la SONAR-Vie est depuis quelques années, leader des assurances Vie au Burkina Faso Elle intervient dans toutes les branches de l'assurance-Vie au Burkina. Elle a vu le jour en décembre 1999. Dans un premier temps nous allons faire une présentation de la SONAR-Vie (**section 1**), ensuite la présentation de sa situation financière (**section 2**) et en fin nous verrons les produits qu'elle commercialise (**section3**).

Section 1 : Présentation de la SONAR-Vie

Au cours de cette section, il sera question de la présentation de l'historique et du statut juridique de la SONAR-Vie (**III.1.1**), puis nous indiquerons respectivement la vision, la mission et les atouts de SONAR-Vie (**III. 1.2**).

III.1.1. L'historique et le statut juridique

La SONAR a été créée le 10 janvier 1974. Elle est née du transfert de portefeuille du Groupement Français d'Assurance (GFA) avec un capital initial de quatre-vingt (80) millions de Francs CFA. L'Etat était majoritaire avec 51% du capital social suivi par l'actionnariat étranger (38%).

En 1994, avec le vaste programme de privatisation, l'Etat cède une partie de ses actions au profit du privé Burkinabé qui porte sa participation à 42% et du coup réduit de 5 points celui des étrangers. L'innovation est d'avoir, dès cette époque, associé le personnel au capital car ce dernier est détenteur de 3% du capital.

En 1999, pour se conformer aux dispositions de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA) notamment en ses articles 326 et 328, la SONAR dont le siège social est situé sur l'avenue LOUDUN, est scindée en deux sociétés :

- La SONAR-IARD spécialisée dans la couverture des risques dommages avec un capital de sept cent vingt millions de Francs CFA (720 000 000 FCFA),

- La SONAR-VIE spécialisée dans la commercialisation des produits d'assurance liés à la durée de vie humaine, avec un capital de cinq cent millions de Francs CFA (500 000 000 FCFA).

Le 09 juillet 2008 le capital des deux (02) sociétés a été doublé pour se conformer au règlement n° 001/CIMA/PCMA/CE/SG/2007 adopté par le Conseil des Ministres des Assurances (CMA) en date du 07 avril 2007.

La SONAR-Vie a donc vu le jour en 2000 et est une société anonyme d'assurance avec un capital de 1 000 000 000 F CFA entièrement libéré. Sa création fut la manifestation de la volonté des dirigeants et des besoins nécessités par le marché de l'assurance burkinabé en matière de protection et de prévoyance. Elle est considérée comme une filiale de SONAR-IARD comme le témoigne la composition de l'actionnariat.

En effet, SONAR-IARD détient 90% du capital social, laissant les 10% restant au privé Burkinabé. La SONAR-Vie a connu une croissance soutenue de son chiffre d'affaires de 2008 à 2016. Le chiffre d'affaires qui était de 1 904 226 000 F CFA en 2008 est passé à 7 306 720 000 F CFA en 2016. De telles performances, SONAR-Vie les doit au dynamisme de son personnel, à la diversité de ses produits plus adaptés aux besoins de la population et à la recherche perpétuelle des moyens et circuits de distribution de ses divers produits.

3.1.2. LA VISION, MISSION ET ATOUTS DE SONAR-Vie

i. La Vision de la SONAR-Vie

Notons que le groupe SONAR-Vie a pour vision d'être toujours leader à dimension régionale et internationale.

ii. La Mission de la SONAR-Vie

Comme mission la SONAR-Vie veut offrir avec professionnalisme des garanties d'assurances de plus en plus innovantes, qui répondent aux attentes des assurés.

iii. Les atouts de la SONAR-Vie

SONAR-Vie a également des atouts sur lesquels s'appuyer à savoir :

- une solidité financière ;
- une couverture des engagements règlementés toujours excédentaire ;
- une marge de solvabilité toujours excédentaire ;

- un personnel hautement qualifié et professionnel ;
- le respect des engagements contractuels ;
- d'importants placements mobiliers et immobiliers ;
- un réseau de partenaires internationaux de référence : réseau GLOBUS, Groupama Transport etc. et des réassureurs de renommées mondiales : Continentale-Ré, SUISSE-Ré, etc.

Section 2: Situation financière de la SONAR-Vie

III. 2.1 La présentation du chiffre d'affaires. et des charges de la SONAR-Vie

i. Chiffre d'affaires en vie

Tableau 6 : Evolution du chiffre d'affaires en Vie de 2010 à 2017

Année	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Chiffre d'affaire (Million FCFA)	3505878235	3589323995	3999720751	4882532605	5641822366	6106986176	7306721445	8316056058
Taux de croissance(%)		2,4	11,4	22,1	15,6	8,2	19,6	13,8

Source : Service Réassurance et Actuariat de SONAR-Vie

Le tableau ci-dessus indique un chiffre d'affaires dont le montant en milliards de FCFA croît d'année en année ; cependant, le taux de croissance quant à lui varie en dents de scie. Ce tableau nous fait remarquer un chiffre d'affaires dont la croissance est instable, avec un pic de 22,1% entre 2012 et 2013.

ii. Répartition des charges de prestations de la SONAR-Vie au 31/12/2017

Tableau 7 : Charges de prestations brutes 2017(en millions)

Types de prestation	Réalizations 2015	Réalizations 2016	Réalizations 2017	Prévisions 2017	Taux de réalisation	Variation
					2017	2017/2016
Sinistres survenus	907982702	744689249	780393515	933625223	83,59%	4,79%
Rachats	675803787	987619907	1,826E+09	1,521E+09	120%	84,85%
Capitaux et rentes échus	460702048	728140136	832411968	839211611	99,19%	14,32%
Participation aux bénéfices	30021411	32122909	40525200	40000000	101,31%	26,16%
Total Général	2,075E+09	2,493E+09	3,479E+09	3,334E+09	104,34%	39,57%

Source: Rapport annuel 2017 de SONAR-Vie

A la fin de l'exercice sous revu, les charges brutes des prestations s'établissent à 3.478.904.969 FCFA hors tardifs et chargements de gestion contre 2.492.572.201FCFA en 2016, soit une réalisation budgétaire de 104,34% et 39,57% de croissance. Cette forte hausse est principalement due aux rachats qui se situent à 120% de réalisation budgétaire, soit 84,85% de croissance par rapport à 2016 et constituent 52,48% des charges des prestations brutes. Cela découle des rachats importants effectués sur les produits Indemnités de Fin de Carrière (IFC) et Global retraite pour un montant total de 1.035.373.769FCFA. Soit 56,71% du total des rachats. Par ailleurs, il a été servi aux assurés une participation aux bénéfices pour un montant total de 40.525.200FCFA en augmentation de 26,16% par rapport à l'exercice 2016.

iii. Répartition des frais généraux de fonctionnement de la SONAR-Vie au 31/12/2017

Tableau 8 : Frais généraux de fonctionnement 2017 (FCFA)

Chapitres	Réalisations 2015	Réalisations 2016	Réalisations 2017	Prévisions 2017	Taux de réalisations(%)	Variations 2017/2016(%)
Frais de personnel	476021207	554150969	533063232	631538568	84,41	-3,81
Impôts et taxes	84445957	98721767	109918747	107697865	102,06	11,34
Travaux fournitures et services extérieurs	190019983	190070897	201293467	210634919	95,57	5,90
Transport et déplacement	13044029	10963668	13787425	16953200	81,33	25,76
Commissions et courtages	347250702	362000955	482626577	410605216	117,54	33,32
Frais divers de gestion	247884771	265301803	280977023	313388880	89,66	5,91
Frais financiers	74050601	68566664	73675511	83085004	88,67	7,45
Total fonctionnement	1432717250	1549776723	1695341982	1,774E+09	95,57	9,39
Dotation aux provisions	10200000	117347770	242756415	5000000	4855,13	106,87
Dotations aux amortissements	65204507	64768623	59734152	122951616	48,58	-7,77
Total général	1508121757	1731893116	1997832549	1,902E+09	105,05%	15,36%

Source : Rapport annuel 2017 de SONAR-Vie

Les frais généraux, amortissements et provisions y compris enregistrent un montant total de 1.997.832.549FCFA au 31/12/2017 pour un taux d'exécution budgétaire de 105,05%. L'on note ainsi un dépassement budgétaire de 5,05% qui serait lié à la dotation aux provisions qui enregistre l'importante somme de 242.756.415FCFA en fin 2017 pour une prévision de 5.000.000FCFA.

3.2.2. Situation comptable et financière de la SONAR-Vie au 31/12/2017

Au terme de l'exercice 2017, la SONAR – Vie a enregistré les résultats suivants:

- ✚ Un chiffre d'affaires de 8.316.056.058FCFA en croissance de 13,81% par rapport au 31/12/2016 soit un taux de réalisation de 105,38%.
- ✚ Des charges de prestations brutes de 3.478.904.969FCFA contre 2.492.572.201FCFA en 2016 soit une croissance de 39,57%.
- ✚ Des produits financiers et accessoires de 1.644.978.501FCFA contre 1.471.690.338FCFA au 31/12/2016 soit une croissance de 11,77%
- ✚ Un solde de réassurance en faveur des réassureurs de 114.377.675FCFA
- ✚ Des frais généraux de 1.695.341.982FCFA en hausse de 9,39%.
- ✚ Un résultat brut d'exploitation bénéficiaire de 634.275.775FCFA
- ✚ Un bénéfice net de 630.170.341FCFA en croissance de 57,48%

En outre, il faut préciser que la SONAR –Vie a enregistré une couverture de ses engagements réglementés à hauteur de 114,08% et une marge de solvabilité excédentaire de 1.334.527.985FCFA.

Section 3: La présentation de quelques produits commercialisés par la SONAR-Vie

La SONAR-Vie commercialise une multitude de produits dans l'optique de satisfaire au mieux les besoins des différents clients. Ces produits peuvent être regroupés en deux grandes (02) catégories. Nous avons résumé dans un tableau la liste des produits d'assurances de la SONAR-Vie.

Garanties	DECES	EPARGNE	MIXTE
	versement du capital garanti en cas de décès	versement d'un capital ou d'une rente à l'échéance du contrat	-paiement du capital garanti en cas de décès -paiement du capital constitué à l'échéance
Souscripteurs			
INDIVIDUELS:			
contrats sur mesure avec liberté de paiement de	a)Temporaire décès b) L'assurance LAKANA (garanties décès et IAC)	a) L'assurance épargne retraite sans décès	a) L'assurance Rente Education Mixte (REM) b) L'assurance épargne retraite avec décès
Primes	c)L'assurance TILGYIIRE d) IFO assistance individuel	b) L'assurance YANSIGUI SANTE	
GROUPE			
contrats souscrits par une personne morale au profit d'un groupe en fonction de ses besoins, Ils sont généralement souscrits par:	a)L'assurance groupe emprunteurs b) L'assurance complémentaire perte d'emploi c)L'assurance décès entreprise d) IFO assistance famille e) IFO assistance entreprise	a)L'assurance globale retraite b) L'assurance indemnité de fin de carrière.	a)La Rente Education Groupe Banque b) L'assurance Education pour tous
-Entreprises			
-Associations			
-Syndicats			
-Organismes de crédits			

Source : SONAR-Vie

Résumé de la première partie:

Le marché d'assurances de la zone CIMA est un marché dynamique, au regard du chiffre d'affaires qui ne cesse de croître chaque année, surtout au cours des cinq dernières années. Ce qui prouve que les différents acteurs du marché ne dorment pas. A observer le chiffre d'affaires, l'on croirait que tout est rose sur ce marché. Pourtant, l'assurance en zone CIMA connaît des difficultés énormes. Des difficultés liées au fonctionnement du marché, des difficultés d'ordre technique, des difficultés socioéconomiques sans occulter celles liées au manque de stratégies et celles liées à la performance et surtout des difficultés au niveau du système d'information. Ce dernier point nous semble très important, pas pour négliger les autres difficultés, mais dans le contexte actuel marqué par la digitalisation la résolution des problèmes liés aux mauvais états des systèmes d'information est une des préoccupations des assureurs de la CIMA. Toutes ces difficultés poussent les assureurs de cet espace à la recherche des voies et moyens pour venir à bout de ces difficultés. C'est dans les recherches de solutions aux difficultés évoquées, que l'on a fini par se rendre compte que l'apparition des nouvelles technologies peut être une aubaine pour le secteur des assurances de la CIMA. On s'est rendu compte que l'innovation est source intarissable d'opportunités que le secteur des assurances doit profiter pour s'imposer face aux nouveaux acteurs entrants dans les assurances et susceptibles de compromettre dangereusement la survie des assureurs. Cependant, rien ne sert de mettre en place des logiciels si l'ensemble du système d'information reste vétuste et obsolète. C'est après avoir assuré la mise en place d'un bon système d'information que l'on pourra véritablement parler de digitalisation. Pour inciter les assureurs de la zone CIMA à hâter le pas pour l'amélioration de leur système d'information, nous allons, dans la deuxième partie voir les enjeux de la digitalisation, ainsi que ses perspectives à court, moyen et long terme. Mais que signifie digitalisation au juste?

DEUXIEME PARTIE: LES ENJEUX ET LES PERSPECTIVES DE LA DIGITALISATION DANS LA ZONE CIMA

Qu'est- ce que la digitalisation ?

Contrairement à ce que beaucoup pensent, ouvrir un compte par exemple sur LinkedIn ne suffit pas pour parler de digitalisation de son activité. Bien entendu, les réseaux sociaux font partie de cette transformation digitale, seulement leur part dans le processus de digitalisation ne représente qu'une partie infime. Que recouvre alors la notion de digitalisation ?

Etymologiquement, l'origine sémantique du mot provient du latin « digitum » qui veut dire doigt, faisant allusion aux premières méthodes utilisées pour dénombrer ou effectuer les calculs qui consistaient à compter sur ses doigts. Selon le Larousse français, digitaliser signifie numériser. Pour Wikipédia, «la numérisation est la conversion des informations d'un support (texte, image, audio, vidéo,...) ou d'un signal électrique en données numériques que des dispositifs informatiques ou électroniques numériques pourront traiter.» L'académie française va encore plus loin en faisant remarquer que le terme numérique renvoie au fait qu'une information soit numérisée, c'est-à-dire encodée sous forme de chiffres (0 ou 1), pour être traitée par un ordinateur.

La culture française préfère le terme «numérisation» à celui de «digitalisation» qui est beaucoup plus employé chez les anglo-saxons. Pour notre part, nous emploierons indifféremment ces deux synonymes, afin d'éviter les éventuelles répétitions. Par ailleurs, toutes ces définitions ne permettent pas de cerner l'apport de la digitalisation à savoir la mobilité, l'anticipation, nouvel élan pour la mondialisation, les nouveaux produits, les nouveaux risques. A cet effet, une autre définition structurée en cinq piliers permettra de mieux cerner cet apport de la digitalisation spécifique aux entreprises. La digitalisation c'est:

- ✓ la mobilité avec un continuum dans la connexion;
- ✓ l'abolition des barrières spatiales et temporelles au travers du temps réel.

- ✓ l'internet des objets (objets connectés) digitalisant les objets physiques de notre quotidien (véhicule, électroménager);
- ✓ le big data lié à l'exploitation des données;
- ✓ le coté universel de l'internet.

Enfin, la digitalisation est une opération de transformation totale de l'entreprise. Il faut réinventer intégralement le modèle et toute la chaîne interne de fonctionnement: stratégie, organisation managériale, environnement collaboratif. Ici le principal objectif est de numériser l'offre ainsi que toute la chaîne de création de valeurs. En termes simples et pour notre part, la digitalisation est une façon de faire l'assurance autrement en utilisant les outils du 21^e siècle, c'est-à-dire les nouvelles technologies.

Au regard de cette définition, on constate que la numérisation regorge beaucoup d'enjeux que nous allons dans un premier temps énumérer (**Chapitre I**), ensuite nous verrons les perspectives de la digitalisation pour le secteur des assurances au sein de la zone CIMA et la réglementation en vigueur concernant le digital (**Chapitre II**). Nous allons en fin proposer un projet de digitalisation que nous allons appliquer à la SONAR-Vie. (**Chapitre III**).

CHAPITRE I: LES ENJEUX DU DIGITAL DANS LE SECTEUR D'ASSURANCES

Il s'agira pour nous de lister les avantages de la digitalisation et voir quelques menaces dans le secteur des assurances. Ainsi donc, nous verrons tour à tour les opportunités de la numérisation (**Section 1**), ensuite les perspectives et la réglementation en vigueur en zone CIMA (**Section 2**) et nous terminerons par le projet de digitalisation de la SONAR-Vie (**Section 3**).

Section 1: Les opportunités de la numérisation²³

A l'instar des autres secteurs d'activités, la digitalisation présente d'énormes opportunités pour le secteur des assurances. Nous tenterons d'évoquer ces opportunités dans cette section.

1.1.1. Le plan marketing et commercial

Pour développer le business de l'entreprise, le digital présente des avantages exceptionnels comparés aux méthodes traditionnelles:

- Le digital est tout d'abord nettement moins cher. Les coûts de communication sur internet sont sans comparaison avec ceux des supports classiques. Les coûts de distribution via l'e-commerce le sont tout autant.
- Les opérations marketing et commerciales lancées via le digital sont aussi bien plus simples et rapides à mettre en œuvre. Une courte préparation, sans besoin de coordonner différents corps de métier ou prestataires, sans délai de transmission; il suffit parfois d'appuyer sur un simple bouton pour engager une série d'actions.
- Enfin le digital permet de connaître très rapidement l'efficacité d'une opération via les retours clients et les données statistiques. Cette analyse quasi instantanée renseigne l'entreprise sur l'intérêt de poursuivre l'action telle quelle ou au contraire d'en corriger le tir.

²³ François-Xavier SAMBRON, Les huit bénéfices du digital incontournables pour l'entreprise , 2 Juin 2015.

1.1.2. L'accès facilité à un marché gigantesque

Le digital est un puissant moyen pour atteindre des milliers de personnes en un minimum de temps. Il y a là l'expression même de la révolution du digital. En effet, penser que l'on peut s'approcher de millions d'individus en une fraction de seconde et ce, sans quitter son bureau ou sa chambre est une véritable révolution. Le digital brise les frontières et défie le temps. L'entreprise peut donc en profiter pour convoiter de nouveaux marchés, mieux se faire connaître bien au-delà de son aire d'attraction commerciale d'antan, avec en plus la certitude que son activité digitale continuera de produire des effets 7j/7, 24h/24, aussi longtemps qu'elle le souhaitera.

1.1.3. Une relation client transfigurée

C'est sans doute le domaine où le digital a le plus bouleversé la donne. Désormais le client réside véritablement au cœur de l'entreprise d'assurance. Il dispose de toute l'information dont il a besoin, il peut interagir avec l'entreprise, rentrer en contact avec elle à tout moment, de n'importe où, et par n'importe quel moyen. Cette communication bidirectionnelle révolutionne l'expérience client tout autant que l'entreprise qui bénéficie maintenant, en continu, d'informations précieuses sur le comportement de ses clients. Ces informations se révèlent très utiles pour personnaliser la relation et mieux satisfaire les clients de l'entreprise.

1.1.4. Plus d'agilité pour l'entreprise

Au niveau du business, grâce aux nouvelles pratiques digitales, l'entreprise peut désormais lancer une nouvelle offre en un rien de temps et bénéficier quasi instantanément du retour du marché. Au niveau du service client, la communication et le partage d'information s'opérant en continu entre le client et l'entreprise, celle-ci va pouvoir se montrer d'autant plus présente et réactive afin de satisfaire rapidement la demande ou réclamation de l'utilisateur. En interne enfin, la possibilité offerte aux collaborateurs de rester connectés en tout lieu et à chaque instant avec l'entreprise confère à celle-ci une capacité d'adaptation en quasi temps réel.

1.1.5. Une collaboration interne réinventée

Afin de placer le client au centre et de gagner en agilité, l'entreprise a non seulement besoin de briser les murs entre l'interne et l'externe mais aussi d'abattre ceux existant au sein même de l'entreprise. L'organisation adaptée au digital va donc privilégier la

collaboration transverse entre les services, la communication horizontale plutôt qu'uniquement verticale, et même encourager la polyvalence des collaborateurs. De fait, dans le prolongement de l'échange d'informations, ce rapprochement interne facilite également le partage de compétences. Le bénéfice pour l'entreprise est double: d'importants gains de productivité et une meilleure cohésion entre les collaborateurs.

1.1.6. La valorisation de son image

Nul doute que les nouvelles pratiques digitales ne sont pas un simple effet de mode mais qu'elles marquent au contraire un changement profond et irréversible dans notre société. Les adopter, c'est inscrire l'entreprise dans son temps, autrement dit témoigner de sa modernité. C'est aussi projeter l'entreprise dans l'avenir en rassurant sur sa pérennité car, comme dit le proverbe bien connu, « ne pas avancer, c'est reculer ». Enfin, c'est la démonstration du dynamisme de l'entreprise, de sa capacité d'innovation et d'adaptation.

1.1.7. La différenciation de son offre

Au-delà du bénéfice en termes d'image, le digital offre à l'entreprise d'énormes opportunités lui permettant de se démarquer de la concurrence aussi bien au niveau de ses produits que de ses services. La disponibilité, l'accessibilité, la rapidité, la réactivité, la simplicité, la personnalisation, sont autant de qualités auxquelles contribue directement le digital et sur lesquelles l'entreprise peut jouer pour se distinguer. C'est l'occasion pour l'entreprise de marquer sa différence afin de faire la différence. Les assureurs semblent abandonner la loi de l'économiste classique français Jean-Baptiste Say, selon laquelle l'offre crée sa propre demande. Désormais c'est le principe de la demande effective de l'économiste britannique John Maynard Keynes qui semble être en vogue à l'heure du digital. Ils abandonnent ainsi une logique antérieurement basée sur l'offre, tous ont aujourd'hui adopté une logique de la demande, considérant le client comme point de départ de leur chaîne d'activités.

1.1.8. La possibilité de jouer d'égal à égal avec les grandes entreprises

Dorénavant, avec le digital, toute entreprise peut rivaliser avec les plus grandes entreprises et autres leaders du marché. En effet, la puissance des outils digitaux couplée à leur accessibilité financière permet même à l'auto-entrepreneur d'aller chatouiller l'entreprise de grande marque. Aussi si l'entreprise peut chasser à armes quasiment égales sur le terrain

des grandes marques, d'autres pourraient en faire de même sur son propre terrain. Raison de plus pour prendre les devants!

1.1.9. Le nouveau rôle des assureurs face à la recrudescence des cyber-attaques

L'impact financier du cyber-crime s'est élevé à près de 4,8 milliards d'euros en 2014 selon une étude de Ponemon Institut). Face à la recrudescence des cyber-attaques, la protection et l'assurance du patrimoine numérique est devenue une priorité pour les dirigeants des grandes entreprises et des PME. Fort de ce constat, les assureurs développeront de nouvelles offres pour compenser les pertes causées par les cybers infractions telles que le piratage, la violation de données, les virus et mieux accompagner les clients dans leur quête de cyber sécurité.

Le paragraphe précédent nous a montré les avantages certains de la digitalisation. Cependant, s'il y a des avantages dans la mise en place du processus de numérisation, il y a également des menaces quant à ce même processus. Qu'en est-il donc exactement de ces inconvénients?

Section 2: Les menaces quant à la mise en place de la digitalisation dans le secteur des assurances en zone CIMA.

1.2.1. Les produits d'assurances

Avant les assureurs produisaient les contrats d'assurances et ensuite partaient vers les assurés pour les leur vendre. Ils ne demandaient pas l'avis des assurés ou des clients avant de produire les contrats. Ce qui posait problème, car certains produits peuvent être inadaptés aux besoins réels des assurés. Les clients pour qui les produits sont créés peuvent ne pas y trouver leur compte. L'une des raisons expliquant le faible taux de pénétration des assurances dans la zone CIMA est la méconnaissance des produits d'assurances par les clients. Dit autrement, l'offre des assureurs n'est pas conforme à la demande des clients. Ceci marche dans les contrats d'assurance obligatoires; mais dans le cas des assurances pour la vie, l'offre ne crée pas sa propre demande selon la loi de Jean-Baptiste Say.

Désormais, avec le numérique, la manière de produire les contrats d'assurances change. Il sera question de consulter les clients avant de mettre en place les produits d'assurances. A l'ère du numérique, la production de masse cède la place à celle individuelle au sein des compagnies d'assurances. Il s'agira dorénavant, de recueillir les besoins des clients en matière d'assurance ; c'est par rapport à ces besoins que les assureurs produiront les contrats d'assurances. Les assureurs doivent s'adapter à cette nouvelle donne afin de

pouvoir résister aux nouveaux concurrents que sont Google, Amazon, Facebook, Apple connus sous l'acronyme de GAFA.

1.2.2. Le risque de disparition de certains métiers dans le secteur des assurances

A l'heure où la robotisation et la digitalisation prennent un essor sans précédent, à tel point que l'on parle de révolution digitale, certains métiers, des prestations de services seront sans doute menacés. Selon une analyse réalisée par le groupe ADDECO dans le livre blanc "Digitalisation et robotisation, réinventer les métiers?", trois (03) millions d'emplois en France seraient menacés. Parmi les métiers de services : les démarcheurs téléphoniques, gestionnaires de compte financier, administrateurs des ventes, comptables et gestionnaires de paie, responsables financiers, les employés d'assurances, les standardistes, les réceptionnistes, les opérateurs de communication, les employés de transports ou de distribution, ... etc.

Dans une certaine mesure, le métier de courtage est également menacé. Désormais la numérisation supprime toute médiation entre l'assureur et l'assuré. En d'autres termes, la relation B to B entre assureur et courtier puis B to C entre courtier et assuré évoluera vers une relation du genre B to B entre assureur et assuré. C'est la désintermédiation du secteur des assurances.

1.2.3. Des organisations bouleversées²⁴

Avec l'arrivée progressive des générations nées durant l'ère numérique, l'ancien modèle de management ne tient plus comme le détaille Philippe Arraou: "on passe d'un monde vertical en silo, organisé sur le mode "je sais, je dis et tu fais comme je dis " à un rapport horizontal (pour ne pas dire circulaire). Le logiciel a changé, il est paramétré sur l'intelligence collective, la mobilité, l'agilité, la créativité, le partage". Il faut donc tenir compte des résistances, avoir une écoute et faire preuve de pédagogie, autant de compétence et de savoir-faire qui ne sont pas à ce jour communément répandus.

1.2.4. Une nouvelle concurrence se met en place

Sur un marché déjà très concurrentiel caractérisé par l'absence de brevet, la liberté d'entrée et de sortie ...etc., une nouvelle révolution est aujourd'hui à l'œuvre. Alors que le digital et les nouvelles technologies prennent de plus en plus de place, les acteurs qui maîtrisent la collecte des données et les nouveaux outils (robotisation, intelligence artificielle, etc.)

²⁴ François-Xavier SAMBRON, Juin 2015.

pourraient concurrencer dangereusement les assureurs et perturber la relation client. C'est le cas des GAFAs. Les géants du numérique comme on les appelle, ont déjà commencé à s'attaquer au secteur financier avec les services de paiement et commencent à se pencher sur l'assurance. Bien vrai que des gardes fous existent et protègent encore les acteurs traditionnels du secteur : l'espace dispose d'une réglementation exigeante à travers le Code CIMA d'une part et d'autre part, le poids des assureurs dans le financement des économies nationales qui n'est pas négligeable. On peut ajouter le fait que le modèle des assureurs repose sur un élément essentiel qui protège encore le secteur: la confiance. Mais pour combien de temps ?

Section 3 : Les retards des entreprises d'assurances dans la digitalisation²⁵

Selon l'étude McKinsey, les entreprises d'assurances françaises sont visiblement à la traîne dans le digital. Non seulement elles sont en retard par rapport à leurs homologues européens, (d'après cette étude réalisée en 2014, elles sont à peine 65% à avoir un site internet contre 75% des entreprises européennes, et seulement 19% à être présentes sur les médias sociaux contre 30% au niveau européen) mais, plus étonnant encore, les entreprises françaises sont aussi en retard vis-à-vis de leurs propres concitoyens car les Français ont très vite adopté les nouveaux usages du digital tels que le e-commerce, l'internet mobile,... alors que la majorité des entreprises hésitent encore à s'y lancer. L'étude montre bien ce décalage: 59% des Français achètent déjà en ligne quand seulement 11% des entreprises françaises vendent en ligne).

Les individus ayant les mêmes comportements, on peut dire qu'à l'instar des entreprises françaises dans l'étude McKinsey, cette situation est semblable à celle de la zone CIMA à l'exception des proportions qui peuvent varier. A part quelques pays comme la Côte d'Ivoire et un peu le Sénégal et le Cameroun qui essaient de mettre en place des structures digitalisées, le reste des autres pays de l'espace sont toujours au stade des réflexions et des observations, alors que leur population s'est déjà lancée dans l'utilisation des tablettes, l'internet mobile, les réseaux sociaux,... Alors comment expliquer un tel décalage?

1.3.1. Des organisations inadaptées

Les « rigidités organisationnelles » de nos entreprises sont clairement pointées du doigt. Et pour cause, leur organisation en silos tant décriée, fait directement obstacle à la transversalité nécessaire à la réorganisation de l'entreprise autour de l'expérience client.

²⁵ L'usine digitale, Les entreprises françaises à la traîne sur le numérique, selon le cabinet McKinsey

Leur structure très compartimentée réduit considérablement la fluidité entre les métiers amputant d'autant la capacité de l'entreprise à se transformer. Conséquence: un manque flagrant d'agilité conduisant à une certaine lourdeur, lenteur, pour ne pas dire immobilisme. Autre effet handicapant de cette organisation quasi militaire, la sur-spécialisation des compétences qui engendre un réel manque de polyvalence des collaborateurs de l'entreprise. Même si ce fonctionnement a ses avantages, il limite fortement la capacité des individus à se remettre en question et donc à évoluer, chacun préférant se cantonner à son confortable domaine d'expertise.

1.3.2. Le manque d'implication des dirigeants

L'implication des dirigeants est un facteur-clé pour engager la transformation. Qui mieux que le premier responsable pour sponsoriser une mutation aussi profonde de l'entreprise ? Avec lui tout est possible, sans lui rien ne se fera. Or si la majorité des chefs d'entreprises d'assurances de la zone CIMA ont clairement pris conscience de la nécessité d'effectuer cette transition numérique, ils sous-estiment visiblement l'importance de cette évolution et l'urgence de la situation. Pire, nombre d'entre eux se demandent encore si ce changement est à considérer avant tout comme une menace ou une opportunité pour leur business. Cette hésitation semble traduire un certain manque de vision et sans doute de maturité quant aux enjeux de la révolution qui s'opère. Enfin, et cela est plus compréhensible, les dirigeants redoutent l'ampleur de la tâche à accomplir, tant sur le plan humain que financier. Cette crainte légitime s'additionne aux éléments précédents et conduit beaucoup de chefs d'entreprise à effleurer le sujet de la transformation digitale ou même parfois à le reporter à plus tard.

1.3.3. Des capacités financières réduites

Le manque de capitaux est toujours le maître mot qui freine le processus de développement dans tous secteurs en Afrique en général et de l'espace CIMA en particulier. Dit autrement, c'est le manque de marges de manœuvre financières qui est la cause du retard dans le processus de digitalisation. Ce manque de capitaux impactera directement les capacités d'investissement de l'entreprise et donc son aptitude à se transformer. En plus la tendance n'est pas à l'embellie et les perspectives sont au contraire des plus incertaines. Et pour ne rien arranger, la transformation digitale représentant en quelque sorte un saut vers l'inconnu, les entreprises manquent cruellement de visibilité quant au retour sur investissement qu'elles en dégageront, tant en termes de valeur que d'échéance.

1.3.4. Des freins culturels

Comme si les problèmes d'organisation, de leadership et de financement ne suffisaient pas, les entreprises de la CIMA pâtissent également d'inhibitions culturelles qui ne favorisent pas leur transformation. Premièrement, notre traditionnelle défiance vis-à-vis du changement. Et pour paraphraser Jacques Attali, on dira que « les africains en général et ceux de la zone CIMA en particulier ne savent pas se réformer », ceci pour dire que cet immobilisme est en fait un mal africain. Autre frein culturel à la transformation des entreprises d'assurances, serait notre penchant individualiste développé dès l'école et renforcé dans le cadre professionnel. Nos organisations très cloisonnées en sont d'ailleurs l'expression la plus visible. Concurrence interne, conservation de l'information, jeux de pouvoir,... quoi qu'on en dise, admettons que l'on est très loin d'une saine collaboration. Cela laisse alors peu de place à l'esprit collectif pourtant indispensable à la transformation en profondeur de l'entreprise.

1.3.5. Un rapport faussé au digital

Une autre raison du retard de nos entreprises d'assurances et non des moindres, est la vision erronée du digital héritée de l'informatique. En effet, quand on parle de transformation digitale, on pense automatiquement à l'aspect technique c'est-à-dire le côté informatique de la chose, alors qu'il s'agit avant tout d'une révolution des services et des usages. Autrement dit, c'est la dimension métier et non technique qui est la première concernée par ce chantier. Cette confusion est sans doute l'héritage de notre relation à l'informatique qui nous renvoie traditionnellement à des outils de gestion, de production, de contrôle ou de pilotage, plutôt qu'à des solutions de service client, de communication et de développement commercial. L'informatique est souvent perçue comme quelque chose de « compliqué, lourd, coûteux, ennuyeux,...etc. », presque comme un mal nécessaire.

Section 4 : Les étapes du processus de digitalisation

En plus d'être en retard dans le processus digital, les entreprises d'assurances de la zone CIMA ignorent certaines étapes quant à la mise en œuvre de ce processus. Il existe cependant des procédures de transformation et des étapes à suivre pour réussir sa digitalisation. Comment fait-on concrètement pour procéder à cette transformation? Quelles sont les étapes clés de la digitalisation des entreprises d'assurances? C'est autour de ces interrogations que nous nous appesantissons dans cette section.

Phase 1: déterminer la maturité digitale de l'entreprise

La maturité digitale d'une société d'assurance est fonction des facteurs comme sa culture interne, son type de management, son marché, son offre et ses concurrents. Il existe trois niveaux de maturité qu'il faut distinguer:

- Les entreprises qui font leurs premiers pas dans le digital; elles relèvent du modèle 1.0. A ce niveau de maturité, le numérique ne transforme pas l'organisation globale et ne touche pas de nouveaux départements. Il faut donc chercher à mettre en place une meilleure stratégie qui soit favorable au digital. Les profils recherchés à cette fin doivent être des experts qui possèdent généralement des talents externes à l'entreprise et rattachés à la direction marketing.

- Les entreprises qui ont déjà un fonctionnement digital. Ces entreprises relèvent de l'environnement 2.0 ou modèle 2.0. Dans ces entreprises, les activités liées à la digitalisation sont intégrées et gérées dans un département marketing ou communication. A ce niveau, l'organisation se digitalise peu à peu et remplace progressivement les talents externes par des collaborateurs internes.

-Les entreprises qui vivent et respirent "digital": il s'agit des entreprises de l'environnement 3.0 ou modèle 3.0. Dans cette situation, l'entreprise doit avoir un objectif stratégique. En effet, l'enjeu est d'obtenir assez de ressources financières pour approfondir de manière globale le processus de digitalisation. Il s'agit là d'une transformation qui génère un Return On Investment (ROI) et pour ce faire, l'allocation budgétaire doit y être liée étroitement. Les résultats et les données doivent ainsi être minutieusement analysés. On note ici une modification profonde de l'organisation interne. Avec la digitalisation, on aura une organisation marketing divisée en deux sections dont une sera dédiée aux nouvelles initiatives et l'autre à l'activité traditionnelle. Chaque section intègre des experts digitaux souvent en externe pour commencer, mais ces experts deviendront internes par la suite.

Phase 2: la digitalisation de tous les services et des collaborateurs

Servir la stratégie de l'entreprise et participer à sa profitabilité, voilà l'objectif premier de la digitalisation. Ainsi, afin de garantir cette cohérence, le numérique doit être présent dans tous les départements même s'il ne sera pas confiés à tous les collaborateurs. Il n'est plus réservé à une élite, tous les départements peuvent l'utiliser, car les outils sont simples

d'usage. Cependant, afin d'encadrer cette utilisation, l'entreprise se doit de mettre en place une vraie stratégie, une équipe d'experts et des guide line d'utilisation claire.

Phase 3: Il faut privilégier les usages clients plutôt que les outils digitaux

La numérisation de la compagnie d'assurance sera opérationnelle sans grande difficulté si elle est en adéquation totale avec les usages digitaux des clients. Pour cela il n'est pas forcément judicieux de lancer un site internet si les clients utilisent d'autres canaux.

Phase 4: Convaincre le conseil d'administration ou le comité exécutif en apportant des résultats concrets

Le financement des projets importants comme celui de la digitalisation pose souvent des problèmes dans les compagnies d'assurances, dans la mesure où le comité exécutif n'est pas convaincu de la nécessité de réalisation dudit projet. Pour ce faire il faudra bien le convaincre d'allouer des ressources ; la présentation d'indicateurs de performance compréhensibles par tous sera alors intéressante dans ce sens. Il faut utiliser des indicateurs chiffrés qui correspondent à ceux traditionnels et présenter des projets pilotes réussis. Ces indicateurs seront grandement appréciés par les membres du comité exécutif. Les Key Performance Indicators (KPIs) sont des indicateurs pouvant servir seulement au sein de l'équipe digitale.

Phase 5: assurer l'adhésion des autres départements

Il y a des départements hors communication et marketing qui ne sont pas forcément ou sensiblement impliqués dans ce processus de transformation. Nonobstant cela, il faut quand même les inclure dans le processus de transformation digitale, car la digitalisation concerne toute l'entreprise et non une partie. Pour ce faire, il faudra intégrer cette transformation numérique au cœur de la culture de l'entreprise et respecter le rythme d'apprentissage et d'usage. Par exemple, une communication claire, sans ambiguïté ni jargon, appuyée par des résultats concrets et simples, est très déterminante pour déployer cette stratégie digitale au sein de l'entreprise.

Phase 6: l'internalisation ou l'externalisation des compétences comme un arbitrage stratégique

Cette décision sur la localisation des experts digitaux est bien entendu dépendante du niveau de maturité digitale de l'entreprise et de son contexte économique. Certaines

entreprises décident d'internaliser les activités "social media" ou générant de nombreuses données, car elles représentent un enjeu stratégique de taille. Pour d'autres, le choix plus économique des ressources externes sera plus pertinent. L'avantage de l'externalisation est également d'accompagner l'entreprise et ses équipes dans cette transformation à long terme. La dynamique des agences permet de former les collaborateurs et d'enrichir leurs connaissances régulièrement.

Phase 7: Les profils à recruter

Les recrutements dans les entreprises d'assurances qui souhaitent réussir leur transformation digitale, doivent désormais s'orienter vers les profils en experts digitaux avec de réelles compétences en matière d'outils, de stratégie à développer et de savoir-être au sein d'un département. Ces recrutés doivent également faire preuve de persuasion et de conviction pour argumenter leurs résultats et besoins. Ces talents sont des potentiels en devenir, il est donc crucial pour l'entreprise de les fidéliser en les faisant évoluer, en enrichissant leurs expériences. Par ailleurs, sur des recrutements de profil "top managers" d'équipes digitales, il est plus pertinent de privilégier des talents aux postures de bâtisseur présentant une forte appétence pour la création, aimant partir de zéro et construire un projet, n'ayant pas peur de se remettre en question.

Phase 8: la formation à travers l'expérimentation

La digitalisation est un processus qui s'inscrit dans la durée et dans la stratégie globale d'une entreprise. Il est alors impérieux que la direction générale, les équipes concernées, l'ensemble des collaborateurs s'engagent dans ce processus. Un autre paramètre non des moindres dans la réussite de cette transformation digitale est le management, la fidélisation ainsi que la motivation des talents qui opèrent sur le projet. C'est en combinant tous ces facteurs que l'on pourra réussir cette transformation digitale dans nos compagnies d'assurances.

CHAPITRE II: LES PERSPECTIVES DE LA DIGITALISATION EN ZONE CIMA ET LA REGLEMENTATION EN VIGUEUR

En analysant ce qui se passe autour de la zone CIMA, chez les voisins qui sont entrés de plains pieds dans la digitalisation, on peut affirmer sans se tromper que le digital aura de fortes chances d'impacter positivement le métier des assureurs de l'espace CIMA. On peut même anticiper ce qui se passera dans ce secteur dans le court, moyen ou long terme. Il s'agira donc pour nous de montrer les perspectives du digital dans notre secteur (**Section 1**), ensuite, il sera question d'évoquer le problème de la réglementation du secteur d'assurance dans le contexte digital (**Section 2**), toute chose qui nous permettra par la suite de formuler des recommandations (**Section 3**) pour la réussite de la numérisation de l'assurance de la zone CIMA

Section 1: Perspectives digitales

Il s'agira ici d'imaginer nos compagnies d'assurances dans un ou deux ans, ou même dans 30 ans, c'est-à-dire à court, moyen et long terme. Plus précisément, nous allons imaginer tous les scénarios possibles de la situation des assureurs et de leur business dans un futur plus ou moins proche. Dans un premier temps, nous verrons les perspectives relevant du court terme (**II.1.1**), après cela nous verrons celles de moyen et long terme (**II.1.2**).

II.1.1. Perspectives de court terme

À court terme, la digitalisation représente une opportunité certaine pour les assureurs pour améliorer les rendements de leur métier. Des temps de traitements plus rapides et l'automatisation d'un ensemble de processus assurent une meilleure satisfaction client et une suppression d'importants coûts d'intermédiation.

✓ Une amélioration de l'expérience client:

A très court terme, la digitalisation augure de bonnes perspectives en ce sens que, l'objectif principal sera de rendre l'expérience client meilleure. En effet plusieurs études l'ont démontrée ; par exemple, celle réalisée par Harvard Business Review, attestant que 74% des entreprises comptent renforcer et améliorer leur expérience client à travers le digital dans une année ou deux ans maximum. En vérité, les services digitalisés optimisent

l'expérience client avec un délai de réponse plus court et une communication plus cohérente à travers les différents canaux. Les sociétés d'assurances de la CIMA verront leur relation client améliorer grâce au digital, et ceci dans un délai de deux ans maximum.

✓ Une amélioration de la compréhension des besoins des clients

Il est souvent reproché au secteur des assurances de l'espace CIMA la non compréhension des besoins réels de leurs clients; et finalement les assureurs mettent en place des produits que personne ne veut et/ou ne peut utiliser. Selon la même étude, 73% des entreprises comptent résoudre le problème de la compréhension et d'anticipation des besoins des clients par la mise en place des solutions digitales. Les technologies actuelles permettront d'apprivoiser le comportement du consommateur. C'est le cas par exemple de Google Analytics, un site permettant d'analyser le parcours client effectué sur un site web. Le but recherché est de pouvoir analyser le comportement du client en déterminant ce que l'utilisateur recherche comme information sur le site, son profil, et comment il est arrivé sur le site.

✓ Une réduction des coûts et une meilleure rentabilité

Ce n'est pas de la magie, mais du processus de transformation digitale. En améliorant les facteurs de production, les nouvelles technologies améliorent du même coup la production, tout en diminuant les coûts de production, selon les économistes. De même, à partir du processus de transformation digitale, les entreprises d'assurance de la zone CIMA en général et de façon spécifique celles du marché burkinabé, devront pouvoir profiter d'une baisse des coûts de production et une amélioration de leur rentabilité pour le salut des clients et pour leur propre sanctification. L'étude réalisée par Harvard Business Review estime jusqu'à 71% la réduction des coûts et à 70% l'augmentation de la rentabilité et ceci grâce au digital.

Mais à quoi ressembleront nos compagnies d'assurances dans cinq ans ou dix ans ou plus? Que deviendra la SONAR-Vie dans trente ans si la digitalisation est effective dès maintenant ?

II.1.2. Perspectives à moyen et long terme

En principe, si le processus de digitalisation est mise en marche en zone CIMA et sans interruption, à moyen et long terme, l'assurance sera pratiquée autrement. Des changements importants seront opérés dans le monde des assurances au Burkina Faso et en particulier à la SONAR-Vie.

i. ***Concernant les produits d'assurances***

Les opportunités de croissance à plus long terme résideront dans la mise en place de produits innovants d'assurance. Une première catégorie de produits concernera la cybersécurité. Les différentes attaques et fuites de données récentes créeront une demande. Ainsi, entreprises et ménages demanderont des produits d'assurance les protégeant des cybers attaques et limitant les dégâts qui pourront en résulter. On verra également des produits GAV ('Garantie Accidents de la Vie') intégrer une couverture 'e-réputation'. Ce produit visera à couvrir l'assuré en cas d'atteinte à sa réputation numérique. Une deuxième catégorie de produits émergera pour s'adapter à l'économie du partage poussée ces dernières années par le digital. A titre d'exemple, les assureurs pourront proposer des produits multi risque habitation (MRH) adaptés aux propriétaires qui deviennent parfois des hôteliers sur Airbnb.

ii. ***Concernant le métier même de l'assurance***

D'abord, l'avènement du numérique fera en sorte que tout fonctionnera désormais sur des plateformes digitalisées. Ensuite, le principe de mutualisation sera transformé; puisqu'on pourra identifier exactement le besoin individuel des clients et proposer ensuite une tarification adaptée à chaque besoin. Les canaux de prospection traditionnels finiront par perdre fortement en efficacité. Ces derniers n'étant pas très opérationnels et engendrant des coûts énormes, alors que les canaux digitaux eux, à la fois efficaces et efficients, minimisent les coûts. Du coup, l'utilisation des canaux traditionnels, ne permettra pas d'activer les leviers de la croissance et booster ainsi le développement de nos compagnies. Ce qui fera qu'à la longue, l'usage de nouveaux canaux digitaux comme le big-data, sera beaucoup plus accentué pour conduire une stratégie de prospection digitale et apporter un nouveau souffle aux compagnies.

iii. ***Les recrutements***

Désormais les ventes des produits d'assurances seront en ligne; c'est une transformation majeure du secteur et en cela, il faut également qu'il y ait de nouvelles compétences capables d'assurer la vente en ligne. Selon nous, dans le futur, les recrutements seront orientés vers des compétences qualifiées et adaptées à cet effet. A l'avenir, des métiers dans le secteur des assurances disparaîtront au profit d'autres comme les data scientists, les webmasters, les développeurs web, etc.

Certains métiers comme l'actuariat, les standardistes, les secrétariats de direction, les caissiers,risqueront d'être touchés.

iv. La cyber-assurance, un produit d'assurance à long terme

En zone CIMA, les assureurs n'ont pas encore dans leur portefeuille, une cyber-assurance et pourtant, le cyber attaques existent dans l'espace et se multiplient d'année en année avec des pertes énormes. Le secteur des assureurs tarde encore à y étendre sa couverture, mais cela ne saurait tarder. Au regard de l'évolution du phénomène et des dégâts qu'il engendre, on peut envisager à long terme, une cyber-assurance en zone CIMA. Selon le baromètre d'Allianz en 2014, le cyber-crime se situe au 8^e rang des préoccupations majeures des entreprises françaises d'après un sondage mené auprès de quatre-cent dirigeants dans trente pays. Un constat qui laisse présager que le potentiel du marché de la cyber-assurance s'étend à grande allure. En réalité, l'essor des réseaux sociaux, l'envol des données vers le Cloud, la tendance vers la digitalisation de la chaîne des valeurs des entreprises ou encore l'interconnexion des systèmes d'information, sont autant de facteurs qui rendent les entreprises vulnérables aux risques numériques.

v. Le métier de conseiller ou de l'intermédiaire

Dans le contexte digital, le métier de l'intermédiaire d'assurance subira des évolutions. Ici encore, la relation client est au centre du métier de l'intermédiaire. Cela suppose qu'à long terme, ce dernier devra travailler à renforcer l'information et la transparence. Dans le cadre réglementaire, le conseiller doit être en mesure de partager avec ses clients la bonne information, au bon moment, le tout en parfaite adéquation avec leur profil et leurs attentes. Le numérique renforcera les acquis de conseiller ou de l'intermédiaire. Ça sera un atout pour celui qui, loin de lui perdre son rôle de conseil, apportera à ses clients tout l'éclairage et les solutions idoines, là où une application mobile ne fournit qu'une information brute. Ainsi, on parlera de phygital dans le métier de l'intermédiaire. Le phygital permet de concilier ces composantes clés avec les atouts intrinsèques du numérique, tout en redynamisant la relation virtuelle et physique.

vi. Au-delà des métiers, c'est l'offre des assureurs qui sera bouleversée

A long terme, les objets connectés, la voiture autonome ou encore les contrats basés sur la Blockchain vont très probablement réduire le chiffre d'affaires des assureurs et aussi la nature de certaines garanties. Ainsi au niveau de l'assurance automobile, la voiture autonome fera déplacer la garantie responsabilité civile soit sur le constructeur ou soit le propriétaire du véhicule. Cela aura pour conséquence une modification de la réglementation en la matière. Justement en parlant de réglementation, voyons ce que disent le code CIMA et les contrôleurs sur la digitalisation.

Section 2: La réglementation en zone CIMA et la digitalisation

A l'instar des autres espaces, la zone CIMA entreprend des mesures réglementaires en vue d'encadrer son marché dans le cadre du digital. Pour l'instant dans le Code, il n'existe pas d'article régissant la digitalisation dans les assurances. Cependant, de vastes mouvements de réformes réglementaires sont entrepris et d'autres sont en cours, afin d'accompagner le bon déroulement du processus de transformation digitale. Ainsi par exemple, dans le cadre de l'assurance électronique, la CIMA a élaboré un avant-projet de texte constitué de 33 articles, avec pour objectif principal la mise en place d'un cadre réglementaire approprié permettant d'encadrer et de promouvoir un développement sain des pratiques assurantielles nouvelles, utilisant de nouveaux canaux comme la téléphonie mobile et l'internet.

Par ailleurs, les assureurs se plaignent parfois de l'inflation réglementaire dans l'espace CIMA, mais qu'à cela ne tienne, le législateur n'a qu'un seul objectif, celui de repositionner le client (assuré) au centre des préoccupations. Pour notre part, le législateur devra se conformer aux principes de la digitalisation, si toutefois, il veut continuer à protéger les assurés qui ont eux-mêmes changé de comportement.

Pourquoi ce parti pris du régulateur pour l'assuré?

II.2.3. L'agence de notation financière

L'agence de notation financière dans le contexte de la digitalisation dans le secteur des assurances est une entité qui viendra compléter la régulation en zone CIMA. En terme de supervision, la notation financière est un mécanisme dynamique dans la mesure où elle s'inscrit dans la logique de prévention, c'est-à-dire prévenir une éventuelle insolvabilité, ou un éventuel défaut. Dans le contexte de la digitalisation, le rapport de l'agence de notation sera disponible et facilement accessible aux assurés. Mais il faut signaler que cette notation devra adaptée un modèle propre à la zone CIMA, car il existe des notations qui diffèrent les unes des autres et donc peuvent être favorables ou défavorables à notre espace.

Section 3: Recommandations

Pour une digitalisation réussie, voici quelques suggestions que nous avons pu faire à partir de notre étude:

- ✓ Au niveau de la hiérarchie, Directeur général et son suppléant doivent être des visionnaires du changement; c'est à eux de définir la stratégie digitale avec leur personnel; ils doivent par ailleurs s'engager fortement dans la mise en place du processus digital; s'adapter aux changements et encourager l'innovation tout en promouvant l'ouverture.

- ✓ Sensibilisation:
 - Le département chargé des ressources humaines devra pouvoir évaluer les compétences; bâtir de nouvelles relations avec les partenaires sociaux; former et intégrer le numérique; encourager la mobilité.
 - Le service marketing et communication doit porter les idées à l'extérieur; définir des règles de communication.
 - L'informatique doit être au centre du processus; la Direction du Service Informatique (DSI) doit écouter et partager l'information en temps réel; gérer la transformation numérique, animer l'innovation et optimiser la sécurité.
 - La direction technique doit s'adapter aux nouvelles règles de souscription, la gestion de sinistres; dans le cadre du digital, et le service en charge des finances doit pouvoir comprendre et analyser les chiffres.

- ✓ Système d'information:
 - Il faut repenser le système d'information par des progiciels de gestion (investissement, durée) et des plateformes simples et accessibles: disposer d'un système d'information fonctionnel et nommer un Directeur du service informatique capable de développer des applications flexibles, adaptées au contexte africain.

- ✓ La réglementation doit s'ouvrir et accepter la dématérialisation des contrats et des documents y afférents, ainsi que la signature électronique

- ✓ Formation des collaborateurs
 - Revoir la formation des collaborateurs pour l'adapter au contexte actuel de la digitalisation.

- ✓ Animations de la fédération nationale d'assurances et de la Direction Nationale des Assurances (DNA):

Les structures faitières au niveau national doivent accompagner les compagnies d'assurances dans ce processus de transformation à travers des séminaires et des animations.

- ✓ Mise en place d'une stratégie pour consolider des groupes régionaux et ceci pour répondre aux défis de l'assurance du 21^e siècle. Cette concentration entrainera une restructuration du secteur des assurances et par conséquent, impliquera la recherche d'outils extrêmement performant avec des fronts offices marqués par un contexte de forte concurrence. Nous saluons à cet effet, la vision anticipative de la CIMA sur l'augmentation du capital dans ce sens.

CHAPITRE III: LA SONAR-VIE ET LA DIGITALISATION

Tout comme les autres entreprises d'assurances de l'espace, la SONAR-Vie a besoin d'innover son activité pour non seulement fidéliser ses clients, mais aussi augmenter son chiffre d'affaires. C'est l'une des raisons qui la motive à mettre en place un programme pour améliorer son expérience client. Nous allons d'abord présenter la SONAR-Vie dans ses débuts de digitalisation (**Section 1**), ensuite, nous ferons l'analyse et critiques de l'existant en termes de digitalisation à la sonar-vie (**Section 2**) nous verrons respectivement l'analyse des résultats de l'enquête (**Section 3**), la digitalisation au sein de la SONAR-vie: (**Section 4**).

Section 1 : La SONAR-Vie vers la digitalisation

La hiérarchie de la SONAR-Vie confirme qu'avec la digitalisation, il n'y a pas d'échappatoire. C'est pour cette raison que depuis plus de cinq (05) ans, elle avait déjà anticipé les problèmes liés aux nouvelles technologies et a mis en place des actions et les moyens allant dans le sens d'une digitalisation de ses activités. Parmi ces actions, il y a entre autres:

2.1.1. La politique de communication de la SONAR-Vie

Pour créer les conditions favorables de son développement, la SONAR-Vie, acteur économique d'un domaine spécifique des assurances vie, s'est dotée d'une politique de communication. Cette politique de communication vise tant la promotion de son image que de ses produits. Une politique de communication destinée à construire en permanence, l'image d'assureur crédible de SONAR-Vie et la promotion efficace de ses produits par une approche de sensibilisation et de persuasion des assurables en utilisant des supports appropriés. Synthétiquement, la démarche de communication adoptée est celle-ci-après :

- **La communication média:** elle est conçue annuellement et exploitée périodiquement selon un planning portant sur la communication institutionnelle et des produits à travers des supports tels que :

- la télévision, les radios locales et internationales pour la diffusion des spots sur les produits et des spots institutionnels. La plage météo de la télévision nationale (RTB) est généralement utilisée pour des diffusions des spots télévisés visant des cibles assurables sur le plan national;
- la presse écrite, la presse en ligne et les affichages grands publics pour marquer les esprits et entretenir l'image de marque de l'entreprise lors de certains événements nationaux importants (les fêtes religieuses ou de fin d'année etc.). C'est le canal privilégié pour les informations destinées à la clientèle et aux partenaires.
- **La communication hors média:** elle est utilisée pour créer plus de proximité avec la clientèle et les partenaires de la société. Les actions de communication développées dans cet objectif sont:
 - **des envois des SMS ou l'e-mailing** pour les confirmations des souscriptions des contrats d'assurance, l'adresse de vœux d'anniversaires aux assurés, des fêtes et la transmission des situations financières des assurés;
 - **des appels téléphoniques** sont effectués aussi pour s'assurer de la bonne compréhension du contrat par le client;
 - **la transmission par la poste** des états des situations financières des assurés tous les six mois pour plus de suivi et de transparence;
 - **des visites aux clients et partenaires** dans le but de préserver de bonnes relations de proximité avec les clients et les partenaires, de constater également certaines réalités sur le terrain afin de prendre des initiatives pour répondre efficacement aux besoins exprimés. Ces visites sont faites en fonction des critères définis, notamment le chiffre d'affaires réalisé avec les clients ou leur influence sur des acteurs de leurs domaines d'activités. C'est l'occasion de donner des gadgets et aussi **de proposer d'équiper les assurés pour des produits non encore souscrits;**
 - **la réalisation des dossiers de relations presse:** communiqués de presse ou des conférences dans le cadre du lancement d'un nouveau produit ou pour communiquer sur les performances de l'entreprise;
 - **l'exploitation des supports commerciaux tels les flyers, Kadapak, dérouleurs et des plaquettes d'entreprise** permettant de faire **connaître** l'entreprise et ses produits;
 - **le mécénat et sponsoring** pour soutenir financièrement ou investir dans l'organisation d'événements éducatif, sportif ou caritatif est un bon moyen de positionner l'entreprise auprès de son public et notamment du grand public;

- **La mise en œuvre de solutions innovantes** tels que CLIC SONAR-Vie et APPLICATION MOBILE SONAR-Vie qui permettent aux clients d'accéder en permanence à leurs contrats d'assurance via internet.

A la lumière du principe qui atteste que l'assurance vie se vend et qu'elle ne s'achète pas, la politique de communication mise en œuvre est une solution complémentaire et de consolidation de la prospection commerciale conduite par la Direction Commerciale et de Développement par la supervision d'un réseau de distribution diversifié et structuré en adéquation avec les approches indiquées de placement des risques souscrits.

2.2.2. Les outils de fidélisation

i. Le service après-vente

Le Service Après-Vente (SAV) de la **SONAR-Vie** est assuré par la **Direction Technique et Actuariat (DTA)** à travers son Service Gestion de Portefeuille. Il a pour mission de traiter les demandes des clients. Plusieurs méthodes et moyens de communication sont utilisés par les gestionnaires qui assurent le service après-vente.

ii. Les outils de fidélisation du service commercial et marketing

Ce service joue également sa partition dans le processus de fidélisation client par:

- *l'envoi des SMS* qui confirment, la souscription et la bienvenue des clients dans le portefeuille de la SONAR-Vie. Les clients reçoivent ces SMS à chaque anniversaire, ainsi que toutes les fêtes qui se présentent au cours de l'année. Notons que ces SMS sont destinés à tous les clients sans exception;
- *les appels téléphoniques* sont effectués aussi pour s'assurer du bon déroulement du contrat. Cet appel illustre une proximité entre l'entreprise et ses clients et les rassure.

•2.2.3. Les investissements réalisés

Tableau 9: Situation des investissements au 31/12/2017

Chapitres	Réalisations 2015	Réalisations	Réalisations	Prévisions	Variations 2017/2016
		2016	2017		
Logiciels informatiques	12110999	9578608	7645031	16750000	-20,19%
Matériels informatiques	37779442	2537000	17781625	42716000	600,89%
Total	49890441	12115608	25426656	59466000	

Source: Rapport annuel 2017 de SONAR-Vie

Ce tableau renseigne sur l'évolution des montants des investissements de la SONAR-Vie au niveau des logiciels et matériels informatiques. Pour les logiciels informatiques, on voit bien que les montants diminuent d'année en année de 2015 à 2017, les prévisions de 2017 n'ont pas été respectées, car les réalisations sont largement en deçà des prévisions. Pour les matériels informatiques une baisse des investissements de plus de 35 millions de FCFA pour la période 2015-2016, a été constatée, puis d'une hausse de plus de 15 millions de FCFA pour la période 2016-2017, avec toujours des prévisions non respectées en 2017.

2.2.4. Description des entités

La SONAR-Vie est composée principalement de cinq services à savoir les services production, le service commercial et marketing, le service gestion du portefeuille, le service informatique, le service réassurance et actuariat et le service des affaires financières et comptables. Le service ressources humaines est rattaché à la SONAR IARD. Il faut souligner que la SONAR-Vie est en pleine mutation, c'est la raison pour laquelle il n'y a pas de directeur technique pour le moment; il n'y a que des chefs de services. Au niveau de la hiérarchie, la SONAR-Vie et la SOANR IARD sont dirigées par le même Directeur Général, mais chacune d'elle a son Directeur Général Adjoint.

2.2.5. Les réseaux propriétaires de la SONAR-Vie

- Les conseillers-vie et agents mandataires
- Les agents généraux

Ainsi, depuis 2017, la SONAR-Vie s'est inscrite dans la dynamique de l'anticipation de l'innovation à travers le lancement de son application mobile dénommée "SONAR-VIE Mobile". Aussi la SONAR –Vie en partenariat avec les opérateurs de téléphonie mobile de la place, commercialisera au cours de l'exercice 2018 d'autres produits innovants sur la base des échanges entamés courant 2017. Ce sera le cas du produit "Mobile Protect" avec le groupe Orange et un autre produit avec Telmob dont le nom commercial reste à définir. Ensuite, nous relevons l'intensification des actions de communication et de prospection à travers l'implantation des kiosques dans les provinces du Burkina Faso. Pour finir, la SONAR-Vie a lancé en 2017 le processus de sa certification à la norme ISO 9001 version 2015. La concrétisation de ce label est espérée en 2018.

Section 2: Analyse et critiques de l'existant en termes de digitalisation à la SONAR-Vie

La SONAR-Vie a déjà mis en place un processus qui anticipait la digitalisation à fin d'améliorer ses services vis-à-vis de ses clients. Dans cette section, il sera bien entendu question d'analyser l'existant à la SONAR-Vie (3.2.1), et d'émettre quelques critiques sur les entités qui existent en son sein (3.2.2). L'analyse des forces, faiblesses, opportunités et les menaces (3.2.3) se fera à la suite des critiques. Après l'analyse SWOT, nous verrons tour à tour les axes stratégiques (3.2.4) et l'intérêt pour la SONAR-Vie de poursuivre son processus de digitalisation (3.2.5).

3.2.1. Analyse de l'existant

La SONAR-Vie dispose d'un site web pour redynamiser et concevoir de nouveaux produits. Elle dispose également de deux applications: "CLIC SONAR" et "MOBILE SONAR".

i. L'application "CLIC SONAR" est destinée aux clients afin de leur permettre de consulter simplement leur contrat à distance.

ii. La deuxième application dénommée application "MOBILE SONAR" est téléchargeable sur "GOOGLE Play store". Cette application contient de nombreuses fonctionnalités, et est beaucoup plus adaptée aux conseillers-vie, car elle a une fonction qui, même sans connexion permet de tarifier les contrats et de prévoir les capitaux pour des primes données. Elle a été créée en 2017 et renferme la liste de toutes les agences de SONAR-Vie. Leur localisation est accessible sur internet ainsi que la liste de tous les

produits accessibles 24h/24 et 7j/7 même sans connexion internet. Il y figure également un quizz, ensemble de questions sur la SONAR-Vie permettant de mieux comprendre les produits dont la société dispose. Par ailleurs, afin de permettre aux profanes de l'assurance de mieux se familiariser à l'assurance, un dictionnaire des assurances a été mis à leur disposition. On peut à partir de cette application accéder à l'application "CLIC SONAR"; il suffit juste d'un clic sur un bouton et le tour est joué.

En interne, la technique utilisée est en général les SMS à travers Microsoft exchange et l'utilisation de Skype. Des deux méthodes, celle qui est la plus utilisée est l'envoi des mails car elle permet de conserver les preuves. L'utilisation de Skype devrait normalement permettre la communication efficace mais elle connaît actuellement quelques soucis techniques qui pourront bientôt être gérés. Pour l'instant Skype est utilisé pour une communication entre les chefs de services lors de leurs réunions généralement les mardis, chacun étant dans son bureau et participant à la réunion.

Tout compte fait, on peut dire que la SONAR-Vie a déjà amorcé son processus de digitalisation. Il reste à poursuivre ce processus afin de lui permettre de confirmer sa place de leader sur le marché burkinabé des assurances.

A la suite de ce début de digitalisation, nous allons proposer un exemple de projet de digitalisation à la SONAR-Vie pour la poursuite de son processus de digitalisation. Pour ce faire, nous allons d'abord faire une analyse SWOT afin de déceler les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces qui pèsent sur la SONAR-Vie en termes de digitalisation. A la suite, nous ferons l'analyse des résultats de l'enquête que nous avons réalisée auprès des clients et des employés de la SONAR-Vie, les axes d'orientations stratégiques pour continuer, et nous terminerons avec le plan d'action. Mais avant tout, faisons une petite critique sur l'existant à la SONAR-Vie en termes de digitalisation.

3.2.2. Les critiques des entités de la SONAR-Vie

On enregistre chaque année des plaintes de la part du personnel de la SONAR-Vie et des clients, en ce sens que, comme dans toute structure, les problèmes ne manquent pas. D'abord, le personnel se plaint de l'exiguïté des salles ainsi que le manque de confort à la réalisation des affaires. En effet, au niveau du service production, on note l'absence de box qui puisse permettre aux personnels d'être en tête-à-tête avec les clients. En cas de panne d'électricité, il n'y a pas de groupe relai; en un mot, la salle des producteurs vie n'est pas adaptée aux conditions de travail à forte raison de parler de digitalisation.

Au niveau de la gestion du portefeuille, neuf personnes occupent un seul bureau; on imagine le manque d'espace à leur niveau. On aurait cru qu'il s'agissait de chambres

d'hôtel transformées en bureaux. Il n'y a qu'un seul scanner pour des milliers de dossiers et l'agent chargé du scannage reçoit aussi les clients pour entendre leurs préoccupations. Ainsi des dossiers non encore scannés demeurent à l'état physique et par voie de conséquence peut entraîner des pertes de dossiers ou des confusions, des mouilles, bref des documents pas assez sécurisés.

Au niveau du service commercial et marketing, le chef de service assure à la fois le service commercial et marketing. Bien dynamique qu'il soit, il est parfois débordé à force d'être sollicité partout.

Enfin de la part des clients de SONAR-Vie, on enregistre aussi des plaintes. La SONAR-Vie étant leader des assurances-vie au Burkina, ces clients pensent que leur compagnie préférée doit se distinguer des autres; selon eux, le leadership n'est pas seulement dans le chiffre d'affaires, mais aussi la qualité du service. Or il se trouve qu'il existe des clients qui ne se sentent pas à l'aise quand ils viennent pour souscrire les contrats. Par exemple, pour un contrat temporaire décès où il faut remplir le questionnaire médical, certains clients se gênent par rapport à la déclaration de leurs maladies. Ils exigent donc des box bien clôturés qui leur permettront de se sentir à l'aise quand ils renseigneront le questionnaire médical ou autre chose. La SONAR-Vie, leader des assurances vie, n'a pas de groupe électrogène. En cas de panne d'électricité, les clients transpirent, ils sont mal à l'aise, comparativement à d'autres sociétés d'assurances qui ne sont pas des leaders dans le domaine des assurances.

3.3.3. L'analyse SWOT

L'analyse SWOT

<p>Forces:</p> <p>Filiale de SONAR IARD qui est un groupe; semi étatique; réseau de partenaires internationaux de référence: réseau AXA, réseau Globus, Groupama; leader du marché au Burkina; partenaires CIMA et hors CIMA; 17agences dans les quatre coins du pays; des réassureurs de renommées mondiales; personnel hautement qualifié et compétent; internet, portefeuille des clients; systèmes d'information bien sécurisé</p>	<p>Faiblesses:</p> <p>Des coûts de service élevés; la sous tarification; le cumul des postes; absence de formation des jeunes cadres; les retards au service; obsolescence d'outils de communication et de service; grande distance entre les employés et la hiérarchie; salles non adaptées; au niveau marketing, outils de communication non connus; le refus d'innover; lourdeur administrative; manque d'ouverture; manque de formation dans le digital.</p>
<p>Opportunités:</p> <p>l'avènement du numérique; le taux d'utilisation des TIC aujourd'hui; le développement du mobile money et de l'inclusion financière; la position de leader; la taille du marché; l'e-commerce.</p>	<p>Menaces:</p> <p>la concurrence des autres compagnies, les nouveaux entrants; la faible connectivité; la cybercriminalité; des consommateurs de plus en plus exigeants; la lourdeur réglementaire pas adaptée à la digitalisation; la réglementation en vigueur.</p>

Après l'analyse SWOT, nous allons en même temps proposer à proposer des axes d'orientations stratégiques pour une digitalisation réussie.

3.3.4. Axes stratégiques pour une digitalisation réussie

- Créer des plateformes numériques et adapter les logiciels métiers existants ;
- Réorienter la politique des ressources humaines et le style de management ;
- Développer la culture digitale des collaborateurs via un plan de transformation digitale ;
- Développer des techniques de collectes et d'analyse de données ;
- Mettre en place des entités de recherches et de développement avec l'esprit start-up.

3.3.5. Intérêt pour la SONAR-Vie de poursuivre la digitalisation

En plus des opportunités que nous avons énumérées ci-dessus (cf. Chap II.1), la SONAR-Vie est la société leader des assurances sur le marché burkinabé des assurances. En sa qualité de leader, elle a un double objectif : celui de réaliser ses ambitions propres à elle, et celui de montrer la voie à suivre. Son leadership doit être de partout : aussi bien dans la réalisation du chiffre d'affaires que dans le développement des stratégies. Elle ne doit pas attendre qu'une petite société de la place prenne l'initiative devant elle, au risque de perdre sa place de leadership. En effet, tout le monde peut être leader mais il n'est pas donné à n'importe qui de maintenir son leadership pendant longtemps. Donc la SONAR-Vie a intérêt à emprunter le chemin de la digitalisation, chemin salvateur pour le maintien de son leadership sur le marché des assurances au Burkina Faso. En vérité, la digitalisation est l'arme secrète pour se hisser au-dessus de ses concurrents. Le projet de digitalisation permettra indéniablement de moderniser l'activité de la SONAR-Vie en cohérence avec les pratiques quotidiennes des technologies de l'information et de la communication déjà bien ancrées à la SONAR-Vie.

Section 3: L'analyse des résultats de l'enquête

La réalisation de l'enquête se veut être une infirmation ou une confirmation des théories en termes de digitalisation faites par bon nombre de personnes. En effet, le but était d'entendre de la bouche de nos Clients, les assurés et du personnel des sociétés le besoin pressant de voir les entreprises d'assurances adapter leur métier au digital. Cette section nous fera voir les conditions dans lesquelles l'enquête a été réalisée (3.4.1) après nous verrons l'analyse des résultats de l'enquête (3.4.2.).

3.4.1. Les conditions de réalisation de l'enquête

i. Objectif de l'enquête

Le but de notre enquête de terrain consiste à confronter les données de terrain et les échos de la digitalisation recueillis ailleurs. En d'autres termes nous voulons comparer le changement de comportement de la population de la CIMA représentée par la SONAR-Vie et celui connu dans d'autres contrées et relatif à la digitalisation. Cette étude nous permettra de constater les écarts de comportements et d'anticiper des solutions pour corriger ces écarts. S'il est avéré que les individus enquêtés présentent les mêmes comportements que ceux qui vivent déjà la digitalisation, nous proposerons une solution

qui permettra à la SONAR-Vie de fidéliser sa clientèle, de mieux communiquer avec elle et surtout de confirmer sa position de leader sur le marché burkinabé des assurances.

ii. Déroulement de l'enquête

L'enquête s'est déroulée au cours des deux premières semaines du mois de septembre, dans la ville de Ouagadougou et de Bobo Dioulasso, auprès du personnel employé dans quelques compagnies d'assurances. Nous avons pu enquêter 35 individus.

Parmi ces individus enquêtés, plus de la moitié était des salariés de la SONAR –Vie, lieu où nous avons effectué notre stage. Le reste a été obtenu à la SONAR IARD, les salariés de SONAR-Vie à Bobo Dioulasso, deuxième ville du Burkina et en fin à l'Union des assurances du Burkina (UAB) qui est une entreprise d'assurance concurrente.

3.4.2. Résultat de l'enquête

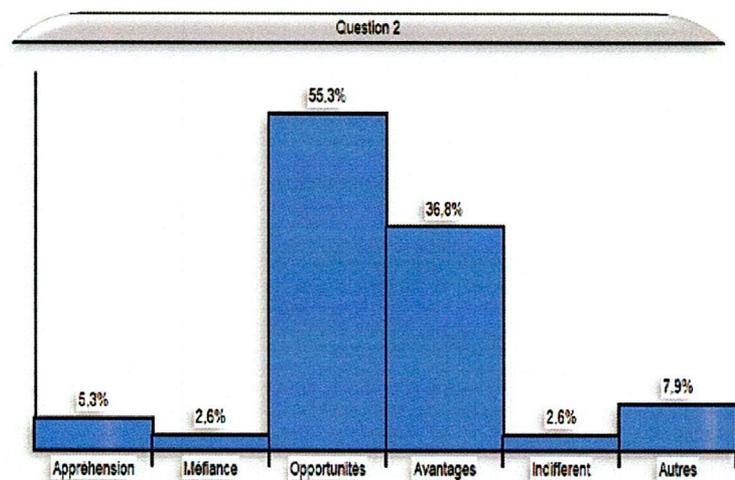
. Enquête /personnel employé de la SONAR et ailleurs.

Nous avons interrogé 35 hommes et femmes travaillant soit à la SONAR (VIE et IARD) ou soit dans d'autres compagnies d'assurance. Voici alors les résultats de cette enquête.

1. Que vous évoque le terme digital ?

Dans cette question on a eu 114 valeurs différentes ; cependant le terme numérique est le plus cité avec 08 observations. Par ailleurs, 3employés n'ont donné de réponse.

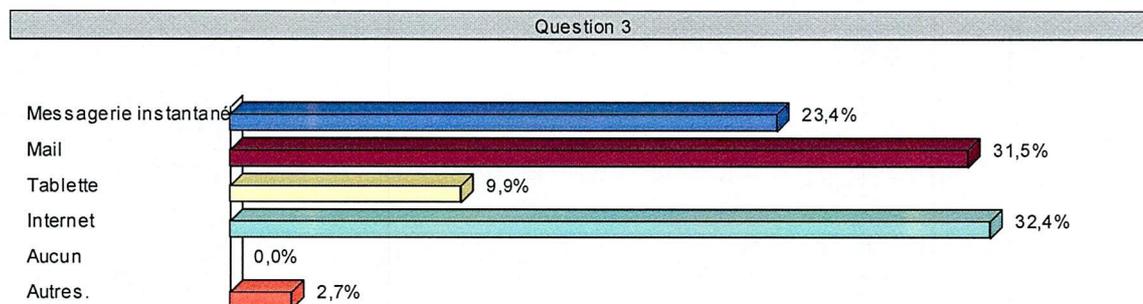
Graphique 5 : Comment vivez-vous le digital dans votre compagnie ?



Parmi le personnel enquêté plus de la moitié (55,3%) pense que la digitalisation est une opportunité pour la SONAR-Vie, et 36,8% des interrogés estiment qu'elle est un avantage.

Par contre 5,3% et 2,6% présentent respectivement de l'appréhension et de la méfiance vis-à-vis de la digitalisation dans le secteur des assurances.

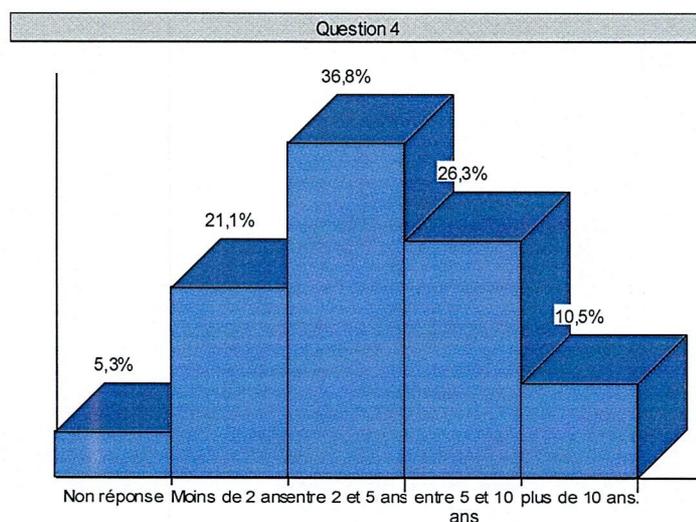
Graphique 6: *Quels sont les moyens digitaux connus dans votre société?*

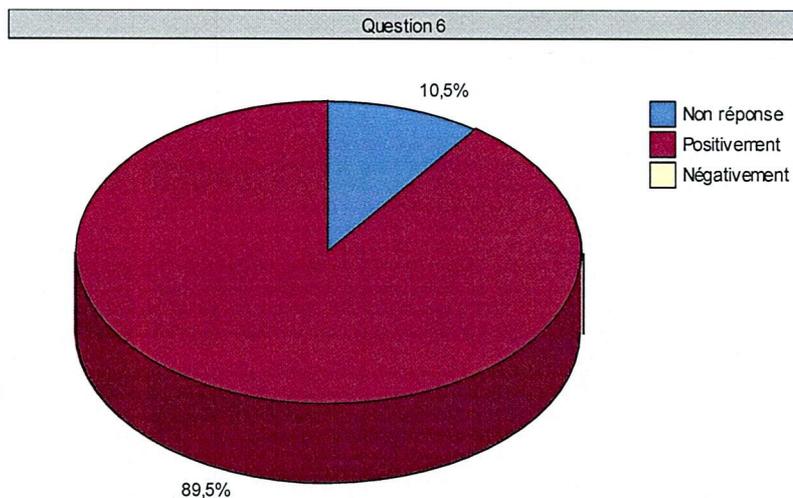


Parmi les moyens les plus utilisés, selon les enquêtés l'internet, le mail, et les messageries instantanées constituent les principaux outils ou moyens digitaux connus. Seulement à peu près 10% des employés enquêtés pensent que les tablettes sont des outils digitaux utilisés en entreprise d'assurance.

Graphique 7: *Depuis quand avez-vous observé une évolution en matière de digital dans votre société?*

Le digital, pour la plupart de nos enquêtés (36,8%) , a commencé entre 2 et 5 ans ,alors que 26,3% estiment que la digitalisation a débuté entre 5 et 10 ans dans leur entreprise. Seuls 5,3% des employés enquêtés n'ont pas répondu à la question.

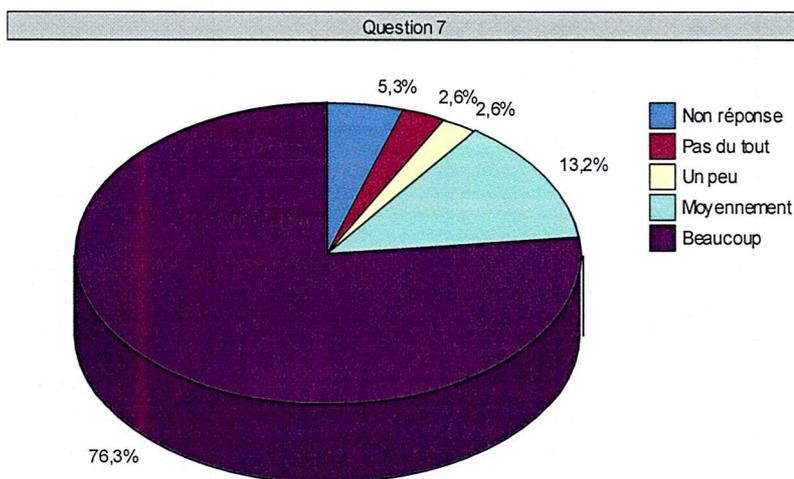


Graphique 8: Dans quel sens ressentez-vous cette modification?

Les effets positifs de la digitalisation sont ressentis par 89,5% des employés enquêtés, contre 0,00% pour les effets négatifs. Par ailleurs 10,5% n'ont pas renseigné la question. La digitalisation entrainera donc des effets positifs selon la majeure partie de nos enquêtés.

Graphique 9: Trouvez-vous que le digital va modifier la relation avec votre société ?

La digitalisation modifiera énormément, à 76,3% la relation du personnel avec la société selon les uns; et pour d'autres, cette même relation sera modifiée moyennement pour 13,2% des personnes soumises à notre enquête.



Graphique 10: Quels sont selon vous les avantages et les contraintes de l'intégration du numérique ?

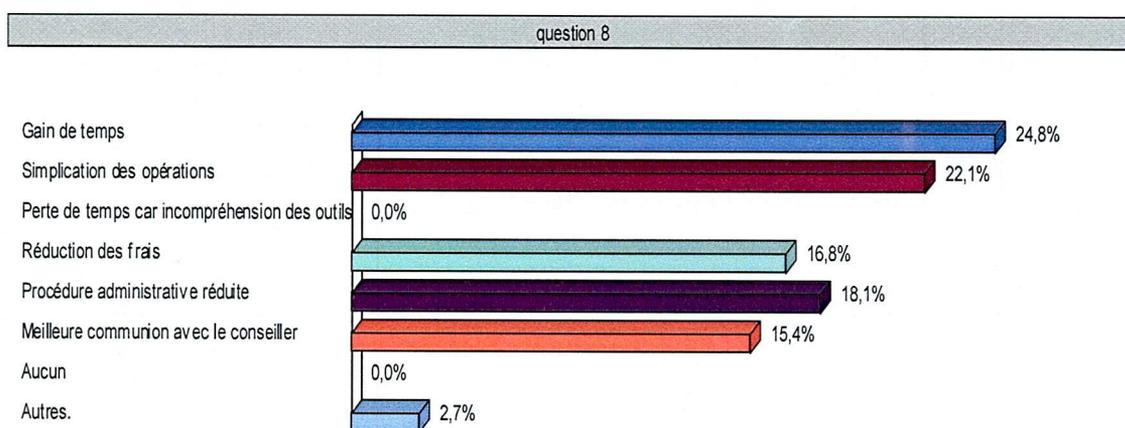
Concernant la digitalisation, il faut noter que les enquêtés n'ont trouvé aucun inconvénient au digital. Par contre, toutes les personnes que nous avons interrogées ont donné des avantages certains à la numérisation.

✓37/38 personnes pensent que la digitalisation permet le gain du temps, soit un pourcentage de 97,4%.

✓86,8% du personnel ont aussi noté que la simplification des opérations est un des avantages du numérique. Par simplification des opérations, on s'attend à ce que les procédures de souscription et surtout d'indemnisation ne soient protocolaires.

✓La réduction des procédures administratives est classée en troisième position. 71,1% pensent que la digitalisation va réduire les procédures administratives au sein des compagnies d'assurances et plus précisément à la SONAR-Vie.

✓La réduction des frais de gestion et la meilleure communication avec le conseiller occupent aussi des proportions importantes, respectivement de 65,8% et 60,5%.

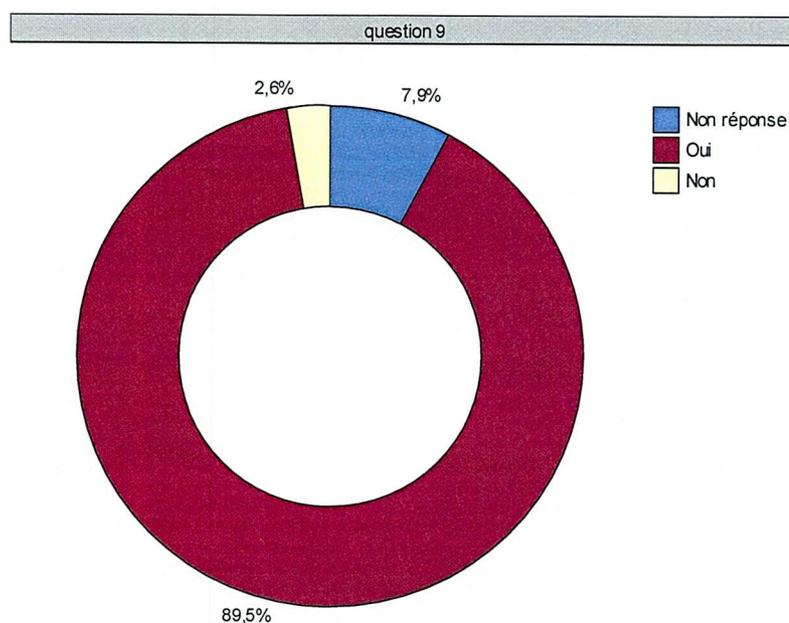


Graphique 11: Votre relation client a-t-elle changé depuis l'ère numérique?

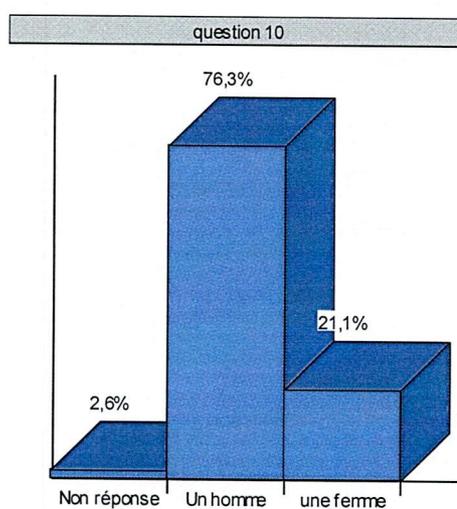
La relation client s'est beaucoup améliorée depuis l'avènement de l'ère numérique.

✓34/38, soit 89,5% confirment que la digitalisation a changé la relation client / compagnie, depuis la venue du digital. Pourtant Seulement 2,6% qui nient le changement de la relation client avec leur société.

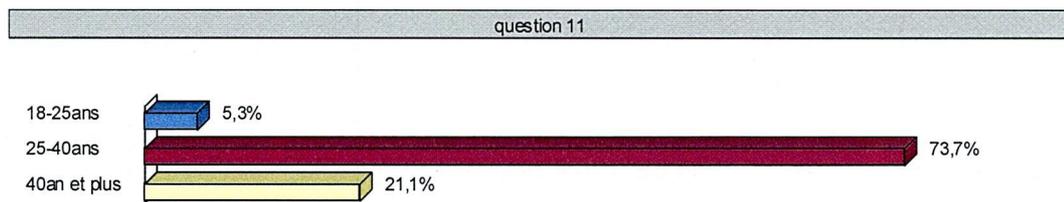
✓ Sur les 38 personnes, 3 personnes n'ont répondu à la question.



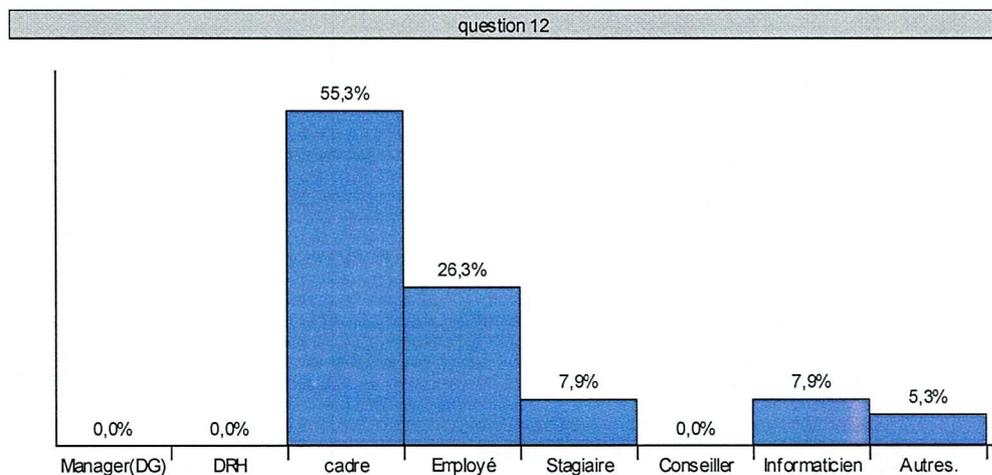
Graphique 12: *Etes-vous homme ou femme?*



Nous avons pu interroger 29 hommes et 8 femmes parmi le personnel employé de la SONAR (Vie et IARD) et de l'UAB. Une personne n'a pas donné son sexe. On a alors 76,3% d'hommes contre 21,1% de femmes.

Graphique 13: Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous?

La classe 25-40ans est la classe modale de la variable âge. 73,7% du personnel enquêté ont un âge compris entre 25 et 40 ans. Les 40 ans et plus sont au nombre de 8, soit un pourcentage de 21,1%. par contre, on a seulement 5,3% soit 2 personnes enquêtées qui ont un âge compris entre 18 et 25 ans.

Graphique 14: Quel poste occupez-vous?

Les personnes enquêtées ont été choisies de façon aléatoire. On a des cadres d'assurances avec 55,3% qui sont en tête de liste, suivis des employés avec un taux de 26,3%. Les informaticiens et les stagiaires occupent 7,9% chacun et les employés autres que ceux cités ci-après occupent un pourcentage de 5,3% de la population enquêtée.

Section 4: La digitalisation au sein de la SONAR-vie :

Bien que jugées timides, en retard, ou encore prudentes, les 16 compagnies d'assurances du Burkina, prennent petit à petit conscience de la réelle nécessité d'une stratégie digitale et la SONAR-Vie n'échappe pas à cette tendance. D'ailleurs, selon son directeur général adjoint, avec la digitalisation, il n'y a pas d'échappatoire. Mais force est de reconnaître que non seulement la digitalisation de la SONAR-Vie est une affaire de moyens financiers, mais aussi et surtout une affaire d'Hommes.

- Par rapport aux moyens financiers, la SONAR-Vie devra voter une somme conséquente sur cinq ans maximum pour prendre le virage du numérique. Cette somme sera destinée au recrutement, à la formation, à l'IT et aux investissements dans la publicité digitale. C'est surtout une véritable preuve de l'implication des dirigeants sur ce sujet.
- Concernant les moyens humains, la SONAR-Vie procédera à deux recrutements "digitaux": un Chief Marketing and Distribution Officer et un datascientist. Il faut également songer à recruter des gens externes à la société, comme par exemple des experts ou des consultants en la matière. Pour accompagner ce projet, la société devra sensibiliser au maximum ses collaborateurs pour qu'ils se mettent en place sans bouleverser les méthodes de travail. Pour éviter les réticences, la direction se verra transparente sur la stratégie de digitalisation, notamment en termes d'objectifs:
 - Inscrire le client au cœur du projet de digitalisation ;
 - Baisser les coûts des processus grâce au pilotage de la performance.

3.5.1. Proposition d'une culture digitale au sein de la SONAR-Vie

Cette notion de culture fait référence aux idéologies et aux appartenances sociales d'une société. Dans l'optique de sensibiliser ses collaborateurs au digital, nous proposons à la SONAR-Vie de mettre en place des outils, des plénières ou encore créer des produits ou des services :

- **Le portail collaboratif ONE** : est un outil de partage d'informations commun à tous les collaborateurs sur lequel on retrouve des sujets d'actualité, des outils logistiques, les résultats de la société, l'espace Ressources Humaines (RH), etc. La possession par la SONAR-Vie de cet outil devra renforcer la culture digitale au sein de l'entreprise. L'objectif étant d'améliorer la communication interne entre les

services, de créer de l'information pour que chacun puisse la partager et rester informé des nouvelles actualités; c'est un outil très pratique au quotidien.

- **Les plénières:** seront organisées par les centres de compétences de chaque entité de la société. Au sein du siège social de la société, des plénières seront régulièrement organisées et axées sur la culture digitale: l'objectif est de rester informé sur les dernières tendances et processus en termes d'innovations qui sont potentiellement amenées à être utilisées au sein de la compagnie. Ainsi avec ces plénières, la SONAR-Vie sera au parfum des dernières technologies existantes et par ricochet renouvellera en temps son stock de matériels et adaptera la formation de ces cadres dans le contexte en vigueur.
- **Le digital Espace:** le digital Espace est un espace accessible à tous les collaborateurs à n'importe quel moment de la journée pour se détendre. La SONAR-Vie, pour mettre ses collaborateurs à l'aise, devra penser à un dispositif de ce genre en mettant à leur disposition des tablettes Ipad afin de promouvoir le digital et les objets connectés au sein de l'entreprise. Ces collaborateurs auront donc la possibilité de surfer sur Internet et de découvrir les nouveautés du portail de SONAR-Vie.
- **La conférence « Digital Plateau »:** il s'agit de l'animation sur le site de SONAR-Vie d'une conférence dénommée «Digital Plateau» sur le thème du «Big Data». C'est une façon pour la société de sensibiliser les collaborateurs sur la nécessité de digitaliser l'entreprise. Le caractère présentiel permet quant à lui d'assurer une proximité avec les collaborateurs et donc de maximiser sur l'impact du message.
- **Hackathon²⁶ sur le thème de la relation client:** le principe d'un hackathon est de réunir des développeurs, marketers et designers, afin de créer des applications web ou mobile en plusieurs jours (deux jours). Le lancement de cet événement aura pour but de « réinventer la relation client ». La SONAR-Vie, pour ce faire, devra associer une plateforme en matière de gestion de la relation client(CRM) & une application avec pour objectif le développement d'une application web ou mobile qui réinvente la relation client en plusieurs jours. De ce fait, en deux ou trois jours, les participants se familiariseront avec les thématiques suivantes: " Comment intégrer les réseaux sociaux au cœur du suivi client, mieux gérer ses VIP ou ajouter

²⁶ Événement où un groupe de développeurs volontaires se réunissent pour faire de la programmation informatique collaborative, sur plusieurs jours.

de la gamification²⁷ ou du mindmapping²⁸ aux processus de vente". Chaque porteur de projet devrait pouvoir présenter son idée en une minute et ensuite se lancer dans 48 heures de codage.

- **Les produits et services:** on reproche aux assureurs souvent de mettre sur le marché des produits que personne ne veut utiliser ou que personne ne peut acheter ; dit autrement, les produits d'assurances sur nos marchés ne sont pas adaptés pour la plupart du temps aux besoins réels de nos clients. Ainsi pour éviter cette tendance, la SONAR-Vie pourra entreprendre de lancer des produits ou services ou encore des marques adaptées à une cible bien particulière:

Pour les jeunes, elle pourra par exemple lancer une marque qui inclura notamment une offre d'assurance vie en ligne, à partir d'une période donnée, par exemple, en janvier 2019. Ce qui contribuera à retrouver un apport net de clients jeunes, positif sur cette période considérée.

Pour la deuxième cible représentant tout le public, elle pourra par-là rendre possible, dès le milieu de la période suivante (en 2020), un parcours de souscription des contrats d'assurances multi-canal (souscriptions en ligne)

Afin de renforcer le lien avec les clients, elle a développé une application mobile ; "CLIC SONAR" qui est nettement adaptée à cet effet, mais l'application connaît quelques limites. La poursuite et l'amélioration de cette application permettra aux clients un accès simple et moderne à leurs contrats et garanties, facilitera les rachats, les consultations des provisions mathématiques et un accès aux principaux services en ligne (24h/24, 7j/7), à ses conseillers ainsi qu'à l'assistance etc.

Le digital est également considéré comme un levier important pour accroître la visibilité des réseaux de SONAR-Vie. Selon nous, la SONAR-Vie peut par ailleurs entreprendre une démarche dans le but d'accompagner ses agents et conseillers pour qu'ils aient les moyens d'avoir une vitrine virtuelle homogène, attractive et efficace via des sites agents ou un accompagnement sur les réseaux sociaux.

3.5.2. Le client mis au cœur du projet digital de la SONAR-Vie

- ✚ Dans un objectif de fluidification de la gestion de sa relation client, le projet de SONAR-Vie sera constitué de quatre étapes clés :

²⁷Utilisation des mécanismes du jeu dans d'autres domaines, en particulier des sites web, des situations d'apprentissage,.....

²⁸ Représentation visuelle des idées et informations sous forme de carte, composée de sujets principaux, secondaires et de relations.

➤ La refonte des interfaces « vitrine »:

Au regard de son site web non actualisé, la SONAR-Vie doit envisager la refonte de son site web ainsi que de son espace client. Ceci dans le souci de simplifier et de rendre ces deux points d'accès plus intuitifs, rendant ainsi les clients plus autonomes. Elle donnera de l'autonomie à ses clients dans le suivi de leurs contrats via des applications dédiées comme l'application mobile SONAR. Cette digitalisation diversifiera ainsi les canaux de communication dans l'objectif d'avoir un plus grand impact et donc de dynamiser le business.

➤ Transformer les prospects en clients:

La SONAR-Vie veut convaincre ses prospects de devenir clients et ce, en mettant en avant le service après-vente dont la qualité sera optimisée grâce à la digitalisation.

➤ **Fidéliser ses clients:**

La société nourrit l'ambition d'enrichir et de capitaliser sur sa connaissance client afin de procéder à une personnalisation efficace des offres proposées aux clients. Pour ce faire, le déploiement du CRM sera en marche et deviendra un réel enjeu pour l'entreprise.

➤ **Être proche de ses clients:**

Afin d'améliorer la proximité avec ses clients, de nouveaux outils de communication tels que le service après-vente sur les réseaux sociaux (Facebook et WhatsApp), le Tchat ou encore les applications mobiles doivent être mis en place. Ces outils permettront à la SONAR-Vie d'offrir des services plus performants et d'optimiser sa disponibilité pour toutes questions ou réclamations de ses clients.

✚ *La réduction des coûts grâce au pilotage de la performance:*

Le second objectif de la digitalisation de l'entreprise est la réduction des coûts. L'une des raisons expliquant le faible taux de pénétration de l'assurance en zone CIMA serait le coût trop élevé de l'assurance, notamment les coûts de gestion, d'acquisition, etc. Travailler à réduire ces coûts serait l'idéal pour la compagnie. Avec la digitalisation, plus de souci ; elle assurera l'amélioration et la ré-conception des processus utilisés par l'entreprise ainsi que l'amélioration de la qualité des services grâce au reporting. Cette baisse des coûts des processus donnera à la société une meilleure réactivité et efficacité dans ses projets.

3.5.3. Les projets de digitalisation de la relation client au sein de la SONAR:

i. Le premier projet est la digitalisation du service après-vente réseaux sociaux

Au vu de la révolution apportée par les réseaux sociaux dans la gestion du service client et du support client, la SONAR-Vie pourra mettre en place, un service client via les plateformes Facebook et WhatsApp. Le choix de ces deux plateformes en particulier découlera simplement du nombre d'utilisations faites par les clients de ces deux réseaux sociaux.

- **L'organisation dédiée au projet**

Une équipe polyvalente sera consacrée à la gestion de la relation client sur les réseaux sociaux. Le but étant de pouvoir répondre à 80% des demandes dans un délai de 48 heures, ce qui sous-entend un court-circuit de décision au sein de l'organisation. Chaque demande client sera traitée par une personne de l'équipe et qui en sera responsable. Cette équipe sera majoritairement constituée de conseillers-Vie ainsi que des conseillers habitués aux réseaux sociaux qui travailleront en étroite collaboration avec les autres de la Direction du Service Commercial (DSC) pour les demandes métiers nécessitant une fine expertise. En soutien aux collaborateurs, un réseau d'experts métiers sera mobilisé en cas de besoin. Des indicateurs de performances seront adaptés aux nouveaux enjeux des réseaux sociaux. Enfin, une communication progressive liée à l'intégration du digital dans la gestion de la relation client notamment sur les réseaux sociaux sera mise en place lors du lancement du projet prévu pour la rentrée 2018/2019. L'ensemble de ces collaborateurs travailleront sur une console.

- **Déploiement de la console**

La console devra pouvoir traiter la relation client digitale, provenant principalement des plates-formes sociales telles que Facebook. Les solutions proposées par cette console auront pour intérêt d'optimiser les échanges entre l'entreprise et ses clients (via les sites web, réseaux sociaux, e-mail etc.). Son but sera donc de diminuer les coûts engendrés par la relation client en augmentant, parallèlement, la satisfaction client d'une part et de ce fait d'avoir plus de pouvoir sur l'e-réputation de l'entreprise d'autre part. Elle devra représenter le relai entre les clients et le CRM de l'entreprise: elle permettra de gérer toutes les interactions web, mail et autres médias sociaux. La console permettra également aux Web conseillers de la SONAR-Vie de traiter un message client provenant des deux réseaux

sociaux (Facebook et WhatsApp par exemple) en public, sur un mur ou le fil ou bien en message privé.

Cette console elle aura aussi une vision 360° des demandes clients sur les réseaux sociaux, permettant ainsi à un conseiller d'être partout à la fois. Ce service client sera la vitrine de l'entreprise et permet la fidélisation des clients et de ce fait le développement certain de son activité.

- Les réseaux sociaux seront pour la société un levier efficace:
 - de gestion de la relation client;
 - d'expression de nos conseillers-vie, afin de générer du buzz positif et jouer un rôle attractif auprès des clients potentiels
 - de capitalisation sur la connaissance client
 - d'ajustement de la communication et de la stratégie marketing
 - La SONAR-Vie, en fonction de son niveau de digitalisation, mettra en place un processus de gestion des demandes clients selon certains paramètres:
 - Un Web conseiller devra être apte à traiter toutes les demandes de niveau 1 qui représenteront 80% de l'ensemble des demandes. Ça sera essentiellement des demandes d'informations ou des questions métiers sur les périmètres de l'assurance Vie. Pour les autres demandes, le conseiller est dans l'obligation de prendre contact avec un agent d'un autre niveau ou la direction commerciale qui procédera au traitement de la demande client.
 - L'engagement de réponse ne devra pas excéder 30 minutes: le Web conseiller informera le client de la prise en compte de sa demande.
 - Le processus de réponse ne devra pas excéder 24 heures.

N.B:

Le traitement des demandes clients nécessite une multitude d'échanges avec les différents acteurs de la chaîne de valeur et une étroite collaboration entre les services concernés.

La traçabilité des demandes et pilotage de l'activité nécessitent un suivi complexe et décentralisé.

ii. Le Tchat

L'outil Tchat est un module greffé au CRM de l'entreprise. Il se présente sous la forme d'une console Cloud nommée « Live Agent ».

Le Tchat, constituera pour la SONAR-Vie, un nouveau canal d'échanges et d'interactions avec le client. L'objectif sera de pouvoir répondre aux demandes des clients de manière simultanée; ce qui engendrera un fort sentiment de proximité de la part du client et donc de

la confiance et de la satisfaction. L'intérêt supplémentaire pour l'entreprise, en plus d'optimiser sa relation client, sera la sauvegarde des données générées lors des échanges client/conseiller sur le Tchat.

➤ *Le déploiement de l'outil Tchat:*

Le lancement d'un outil tel que le Tchat nécessitera une organisation particulière, capable de prendre en compte et de maîtriser l'ensemble des changements découlant de l'intégration de ce nouvel outil qui inclura plusieurs paramètres tels que:

- La création d'une équipe dédiée au Tchat et constituée d'un superviseur et de six collaborateurs au minimum, ce nombre pourra sans doute varier en fonction du flux de demandes.

- La formation et la sensibilisation de l'équipe à travers la présentation de l'outil en question, mais surtout en mettant en exergue l'importance de ce nouveau canal de communication.

- La mise en place des indicateurs de pilotage sur la plateforme CRM permettant d'avoir un reporting fiable et efficace. Pour ce faire, des rapports et tableaux de bords dans le CRM Sales force seront conçus. Ces indicateurs permettront un suivi rigoureux de l'activité et une fine analyse des processus à optimiser.

- La réalisation d'études et de benchmarks²⁹ qui donneront une vision élargie des outils Tchat mis en place par les concurrents directs ou indirects. L'objectif sera de connaître les best practices des entreprises dans une optique d'amélioration continue.

Résultat attendu quant à l'utilisation du Tchat.

Si l'outil est bien installé, on devra pouvoir mesurer la satisfaction des collaborateurs sur l'utilisation de l'outil. Du côté client aussi, on pourra mesurer la performance de l'outil, mesurer la durée moyenne des échanges conseiller /client, et noter la satisfaction client.

➤ *Critiques:*

La gestion de la relation client sur les réseaux sociaux ou encore via le Tchat apparaît aujourd'hui comme une nécessité et doit prendre en compte le changement d'une vision « One to One » qui était traditionnelle à une vision « One to Many » dans le contexte du digital et fondamentalement différente. Cette nouvelle manière d'interagir avec le client bouleversera le réflexe qu'ont les assurances de traiter le client en privé ainsi que les

²⁹ Technique marketing consistant à étudier et à analyser les techniques de gestion les modes d'organisation d'entreprises pour s'en inspirer et d'en tirer le meilleur

méthodes de travail et d'organisation, les profils et les indicateurs de performance. Le nombre de sollicitations sur les réseaux sociaux restera raisonnable mais nécessitera une réactivité que les conseillers ne pourront pas toujours avoir. En effet, le manque d'adaptabilité des collaborateurs ainsi que le temps alloué à la gestion sur les réseaux sociaux par rapport à celui consacré à la gestion des mails et du téléphone représenteront un frein au bon fonctionnement de ces derniers. De plus, les KPI étant aujourd'hui difficilement mesurables à cause du caractère digital de l'outil mais surtout du manque de recul possible après ce lancement récent, il sera ardu de faire un état des lieux favorable ou non.

iii. L'application mobile "CLIC SONAR-Vie"

La SONAR-Vie dispose déjà de l'application "CLIC SONAR". Seulement, cette application contient des limites conformément aux critiques que nous avons mentionnées plus haut. Nous allons faire des propositions d'améliorations pour cette application.

Ainsi, grâce à cette application, la SONAR-Vie prendra une direction originale grâce à son application « CLIC SONAR ». Avec cette application, ses clients pourront avoir un accès rapide à leurs contrats d'assurance vie. Voici résumé l'ensemble des fonctionnalités de notre application:

Premièrement:

- Création d'une page où figureront les coordonnées et la description de l'agent
- Personnalisation de l'application aux couleurs et aux goûts de l'agent;
- Mise en relation:
 - Demandes de rendez-vous avec l'Agent,
 - Demandes de devis simplifiés;
 - Mécanisme d'identification simplifié
 - Consultation des comptes et contrats:
 - Contrat prévoyance et épargne,
 - Comptes, livret bancaire.
- Services:
 - Mise à jour du profil: coordonnées;
 - Attestation en ligne;
 - Géolocalisation des partenaires bancaires ;
 - Simulateur de suivi des remboursements ;

- Paiement des quittances;
 - Accès aux numéros utiles: déclaration de sinistres ou des rachats ou autres opérations de ce genre.
 - ✚ Une extension de ces fonctionnalités devra être prévue selon les objectifs de la SONAR-Vie, juste après la première étape.

Cette profusion de services au sein d'une seule application n'engendrera pas de complexité d'utilisation. Son interface, très élégante, permettra de naviguer entre les différents « univers » (banque, épargne, ...) par un simple défilement horizontal de l'écran, l'accès aux options de chacun d'eux se faisant par un déroulement vers le bas afin de permettre une prise en main rapide par le client. Le choix de rassembler « toute la SONAR -Vie » dans une solution unique offrira en revanche une perspective nouvelle sur les usages. Avec la richesse ainsi concentrée, il est probable que l'application deviendra un point de contact régulier des clients avec la SONAR-Vie. De plus, l'introduction d'alertes actives, relatives à la fois aux événements survenant sur les contrats mais aussi dans l'environnement de l'utilisateur, par exemple, le rappel de la nécessité de fournir urgemment une attestation devra encore accentuer cette tendance.

Mais, plus que tout, il s'agit également d'un renversement de paradigme pour la compagnie: finie la présentation des « silos » métier de la compagnie, chacun avec ses applications spécifiques, plus ou moins homogènes et utiles... Ainsi, «CLIC SONAR » placera le client au centre et adoptera son point de vue pour exposer les services offerts. La démarche peut sembler triviale mais il faudra réaliser qu'elle nécessitera, en arrière-plan, d'homogénéiser et de connecter une trentaine de systèmes informatiques différents, ce qui n'est pas une chose aisée.

✚ *Les bénéfices de l'application mobile:*

Les bénéfices de cette application sont donc nombreux, tant pour la SONAR-Vie et ses collaborateurs que pour le client:

Pour le client:

- Faciliter la prise de contact avec la SONAR-Vie
- Favoriser l'accès à des services digitaux, grâce un accès simplifié : authentification à travers un code à quatre chiffres
- Permettre aux clients d'accéder à des services disponibles partout et tout le temps.

Pour la Compagnie:

➤ Encourager les ventes additionnelles en mettant en avant les contrats non détenus à la SONAR-Vie.

➤ Développer la fréquence de contact créant ainsi une réelle relation avec le client, ce qui favorisera sa fidélisation

Pour les collaborateurs:

➤ Réduire auprès des services clients le nombre d'appels à très faible valeur ajoutée.

iv. Le plan de communication:

Le lancement de l'application mobile «CLIC SONAR» sera soutenu par un plan de communication riche dont nous retiendrons les actions centrales par ordre chronologique:

➤ Communication interne pendant un mois au maximum:

- Emailing interne avec présentation de l'application et le lien pour le téléchargement en avant-première;

- Ecran de veille numérique des collaborateurs;

- Présentation sur la plateforme interne d'informations avec diffusion d'une vidéo de présentation de l'application.

➤ Auprès des agents des partenaires de la SONAR-Vie: durée un mois

- Dépliant de l'application;

- Ecran de veille numérique des agences;

- Formation des agents et collaborateurs à la promotion des services de l'application;

- Mise à disposition du client d'un mail prêt à être envoyé par l'agence pour faciliter l'installation;

- Intégration dans le processus de vente des agents.

➤ Communication externe auprès des clients: pendant un mois.

- Communication clients (contrats, avenants, avis d'échéance, ...) par la mise en place systématique d'un QR code;

- Sticker de présentation et de téléchargement de l'application (QR code) à coller en agence;

- Dépliant de présentation à l'intention du client disponible en agence;

- Diffusion de la vidéo de présentation dans les vitrines dynamiques;

- Emailings dédiés auprès des clients;

- Modification des emails ou SMS liés à nos processus pour promouvoir l'application mobile et l'espace client;
- Diffusion de la vidéo de présentation sur la chaîne Youtube de SONAR-Vie;
- Modification du message d'attente téléphonique de SONAR-Vie;
- Lien sur nos pages WhatsApp, Facebook et LinkedIn;
- Relais sur le site de SONAR-Vie et dans l'espace client;
- Communication de presse et conférence de presse.

Résumé de la deuxième partie

Dans la première partie, nous avons fait une présentation du marché des assurances en zone CIMA, composée de quatorze (14) marchés. Toute chose qui nous a permis de voir dans la globalité l'évolution du chiffre d'affaires, la densité de l'assurance et surtout le taux de pénétration de l'assurance dans ladite zone. Cette présentation a été d'un apport capital pour nous en ce sens qu'elle a permis de voir les facteurs qui favorisent la digitalisation et c'est qui nous a donné le courage et l'espoir de poursuivre notre réflexion. En fin la présentation du secteur des assurances a suscité en nous l'envie d'aller plus loin en nous intéressant à un pays particulier qui est le Burkina Faso, pays membre de la CIMA. C'est un marché assez dynamique, composé de 18 compagnies d'assurances et de réassurance, avec les mêmes caractéristiques que les autres pays de l'espace CIMA. Nous avons focalisé notre réflexion sur une compagnie de la place (la SONAR-Vie), qui est d'ailleurs la compagnie leader des assurances au Burkina Faso. A la SONAR-Vie, tout bouge, aussi bien en vie qu'en IARD.

Dans la seconde partie, nous avons montré les opportunités que la digitalisation offre si les compagnies d'assurance de la zone empruntent ce chemin. Nous avons aussi exposé quelques menaces pour les éventuels riscophobes du digital. Il a été question également de présenter les raisons qui expliquent la réticence à la digitalisation de la plupart des compagnies de la zone, malgré les invitations de la FANAF à ce sujet. Nous avons bien entendu présenté quelques étapes à suivre pour réussir une digitalisation. Pour clore nous avons proposé un projet de digitalisation à la SONAR-Vie à fin d'apporter notre pierre à la construction du processus du digital en son sein. Nous avons enfin fait cas des perspectives et la réglementation en vigueur concernant la digitalisation. Pour l'instant, dans le code CIMA, il n'existe pas encore d'article concernant la digitalisation, mais plutôt un projet de loi qu'il faut ratifier. Pour les perspectives, il était question de projeter le secteur dans le court, moyen et long terme afin de faire des recommandations appropriées susceptibles de protéger les assurances de la zone CIMA contre les menaces de disparition.

CONCLUSION GENERALE

Sans doute, la digitalisation apporte des avantages certains à nos compagnies d'assurance en zone CIMA. Toute entreprise qui prendra le risque de digitaliser son métier, sera à l'abri des risques futurs qui planeront sur le marché des assurances. Avant de parler de la digitalisation nous avons tenu à présenter les défis ou les défaillances du secteur des assurances de la zone CIMA à l'heure de la digitalisation. Il ressort que les assurances de la CIMA ont mal à leur système d'informations. C'est le principal défi auquel les compagnies d'assurances de la zone CIMA doivent relever avant de procéder à la numérisation de leur secteur. Bien entendu, le secteur doit faire face à d'autres défis, mais il s'agit des défis conditionnés par le succès de la gestion des systèmes d'informations. Plutôt que de s'asseoir, et regarder les autres compagnies d'assurances se jeter à l'eau, il vaut mieux pour les plus sceptiques de commencer à mettre en place un processus de gestion des systèmes d'informations dans sa compagnie, conditions sine qua non à toute transformation digitale. C'est cet esprit qui nous a animé et poussé à proposer un projet digital pour la SONAR-Vie. Si la digitalisation a des avantages pour nos compagnies, elle comporte aussi des menaces que nous avons eu à souligner. En termes de perspectives, dans le court terme, que dans le moyen et long terme, il y aura des changements importants qui vont se produire dans le dit secteur. Des changements qui vont du métier de l'assureur, jusqu'à l'organisation en passant par la distribution, les recrutements et mêmes les produits. La digitalisation est alors une révolution du secteur d'assurance de la zone CIMA. En effet, elle contraint les assureurs à se transformer et à transformer leur business; voilà tout le problème de la digitalisation. Comment une telle révolution pourrait se produire dans un secteur où le recyclage et la formation des cadres posent des problèmes dans les compagnies d'assurances de la CIMA?

BIBLIOGRAPHIE

1. Ouvrages consultés

- KOUASSI Konan Jacob, La problématique des Systèmes d'Information dans le secteur de l'Assurance en Afrique– Thèse Professionnelle Executive MBA CNAM / ENASS 2011-2013
- NEILA Zouanbi, La Digitalisation de la relation client: cas AXA France, Mémoire, Université Paris Sud, Master 2 Marketing de l'Innovation.
- SABA Amadou, Les innovations en assurance vie: une nécessité au regard des contraintes techniques et commerciales du marché burkinabè, Mémoire de fin de cycle, IIA 2012-2014.

2. Articles consultés

- BAJI Kaouthar et PRADEL Eric, Article Exxing, Strategy and Investment ''Transformation numérique dans l'assurance''.
- BEGUIN Bernard, article, Optez porté! Le blog de missions-cadres, Digitalisation : opportunité ou risque pour les métiers de services des portés?
- BERTRAND Nicolas, Article, Digitalisation de l'assurance : la révolution lente des objets connectés, consultant chez mc2iGroupe
- ESCALE Serge, Réussir sa transformation numérique au-delà des Buzzwords
- MAILLY David, Digitaliser son entreprise: cinq étapes pour transformer votre activité
- SAMBRON *François-Xavier*, Les huit (08) bénéfices du digital incontournables pour l'entreprise, 2 juin 2015.
- Etude& documents, Les métiers de l'assurance à l'ère du numérique, Observatoire de l'évolution des métiers de l'assurance, Octobre 2014.
- Technologie de l'information: de digitaliser, une obligation pour les entreprises.
- Rapport annuel 2017 de la SONAR-Vie

3. Webographie

- <http://www.fr.capgemini-consulting.com>, The Digital Advantage, étude menée durant 3 ans, à travers 469 entretiens et 30 pays avec les dirigeants de 391 entreprises.
- [WWW.jeuneafrique.com](http://www.jeuneafrique.com), [Tribune] Transition démographique africaine : un besoin massif d'investissements européens.
- www.neoptimal.com, Note de synthèse : la transformation digitale de l'industrie, un aller sans retour.

4. Vidéos consultées

- You Tube

TABLES DES MATIERES

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS.....	ii
SIGLES ET ABBREVIATIONS.....	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES GRAPHIQUES.....	vi
RESUME	vii
SOMMAIRE	ix
INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DU MARCHÉ D'ASSURANCES EN ZONE CIMA	5
CHAPITRE 1 : ETAT DES LIEUX DE L'ASSURANCE EN ZONE CIMA	6
<i>Section 1 : Généralités</i>	6
I.1.1. Présentation de la zone CIMA et les acteurs du marché.....	6
I.1. 2. La structure du marché en zone CIMA.....	7
I.1. 3. Les principaux indicateurs de l'assurance en zone CIMA	7
<i>Section 2 : Les défaillances du secteur des assurances en zone CIMA</i>	11
I.2.1. Les défis de la stratégie.....	11
I.2.2. Les défis des performances opérationnelles	11
I.2.3. le défi lié à la distribution.....	12
I.2.4. Les défaillances du marché CIMA	13
I.2.5. Les défaillances des Systèmes d'informations de la zone CIMA : l'état d'obsolescence de nos systèmes d'information.....	13
1. Les contraintes du Système d'Information en zone CIMA	14
<i>Section 3 : Les facteurs favorisant la digitalisation en zone CIMA</i>	16
I.3.1 Les mutations sociétales et démographiques.....	16
I.3.2. Les mutations induites par la révolution technologique	17
I.3.3. Le faible taux de pénétration de l'assurance et la densité de l'assurance de la zone CIMA.....	17
.....	18
CHAPITRE II : ETAT DES LIEUX DU MARCHÉ D'ASSURANCES AU BURKINA FASO	18
<i>Section 1 : Présentation du marché d'assurances au Burkina Faso</i>	18
II.1.1. Identité du marché.....	18
II.1.2. Caractéristiques et structure du marché Burkinabé des assurances.....	18
<i>Section 2 : Quelques statistiques sur le chiffre d'affaires</i>	19
II.2.1. Répartition du chiffre d'affaires du marché de l'assurance Burkinabé en vie et en non vie.....	19
1.1. Le marché non vie de l'assurance au Burkina Faso	20

II.4. L'Assurance-Vie au Burkina Faso.....	22
Section 3 : Les défaillances et les difficultés du marché burkinabé des assurances	25
2.2.1. Les difficultés socioéconomiques.....	25
2.2.2. Les contraintes techniques et commerciales.....	26
2.2.3. Les contraintes commerciales et marketing	27
CHAPITRE III : LA SOCIETE NATIONALE D'ASSURANCES ET DE REASSURANCES (SONAR) VIE A L'ETAT ACTUEL DE LA NUMERISATION.....	28
Section 1 : Présentation de la SONAR-Vie	28
Au cours de cette section, il sera question de la présentation de l'historique et du statut juridique de la SONAR-Vie (III.1.1), puis nous indiquerons respectivement la vision, la mission et les atouts de SONAR-Vie (III. 1.2).....	28
III.1.1. L'historique et le statut juridique.....	28
3.1.2. LA VISION, MISSION ET ATOUS DE SONAR-Vie	29
i. La Vision de la SONAR-Vie	29
Section 2: Situation financière de la SONAR-Vie	30
Tableau 8 : Frais généraux de fonctionnement 2017	32
3.2.2. Situation comptable et financière de la SONAR-Vie au 31/12/2017	33
Section 3: La présentation de quelques produits commercialisés par la SONAR-Vie	34
DEUXIEME PARTIE : LES ENJEUX ETVES DE LA DIGITALISATION DANS LA ZONE CIMA.....	36
CHAPITRE I: LES ENJEUX DU DIGITAL DANS LE SECTEUR D'ASSURANCES.....	38
Section1 : Les opportunités de la numérisation	38
1.1.1. Le plan marketing et commercial.....	38
1.1.2. L'accès facilité à un marché gigantesque.....	39
1.1.3. Une relation client transfigurée.....	39
1.1.4. Plus d'agilité pour l'entreprise	39
1.1.5. Une collaboration interne réinventée	39
1.1.6. La valorisation de son image.....	40
1.1.7. La différenciation de son offre	40
1.1.8. La possibilité de jouer d'égal à égal avec les grandes entreprises.....	40
1.1.9. Le nouveau rôle des assureurs face à la recrudescence des cyber-attaques	41
Section 2 : Les menaces quant à la mise en place de la digitalisation dans le secteur des assurances en zone CIMA.....	41
1.2.1. Les produits d'assurances	41
1.2.2. Le risque de disparition de certains métiers dans le secteur des assurances	42
1.2.3. Des organisations bouleversées.....	42
1.2.4. Une nouvelle concurrence se met en place	42
Section3 : Les retards des entreprises d'assurances dans la digitalisation	43
1.3.1. Des organisations inadaptées	43
1.3.2. Le manque d'implication des dirigeants	44

1.3.3. Des capacités financières réduites.....	44
1.3.4. Des freins culturels.....	45
1.3.5. Un rapport faussé au digital.....	45
<i>Section 4 : Les étapes du processus de digitalisation.....</i>	45
CHAPITRE II : LES PERSPECTIVES DE LA DIGITALISATION EN ZONE CIMA ET LA REGLEMENTATION EN VIGUEUR	49
<i>Section 1 : Perspectives digitales.....</i>	49
II.1.1. Perspectives de court terme	49
II.1.2. Perspectives à moyen et long terme.....	50
<i>Section 2 : La réglementation en zone CIMA et la digitalisation</i>	53
II.2.3. L'agence de notation financière.....	53
<i>Section 3 : Recommandations</i>	54
CHAPITRE III: LA SONAR-VIE ET LA DIGITALISATION.....	56
<i>Section 1 : La SONAR-Vie vers la digitalisation</i>	56
2.1.1. La politique de communication de la SONAR-Vie	56
2.2.2. Les outils de fidélisation.....	58
2.2.4. Description des entités	59
2.2.5. Les réseaux propriétaires de la SONAR-Vie.....	59
<i>Section 2 : Analyse et critiques de l'existant en termes de digitalisation à la SONAR-Vie</i>	60
3.2.1. Analyse de l'existant	60
3.2.2. Les critiques des entités de la SONAR-Vie	61
3.3.3. L'analyse SWOT.....	63
3.3.5. Intérêt pour la SONAR-Vie de poursuivre la digitalisation.....	64
<i>Section 3 : L'analyse des résultats de l'enquête</i>	64
3.4.1. Les conditions de réalisation de l'enquête.....	64
<i>Section 4: La digitalisation au sein de la SONAR-vie :</i>	71
3.5.1. Proposition d'une culture digitale au sein de la SONAR-Vie.....	71
3.5.2. Le client mis au cœur du projet digital de la SONAR-Vie	73
3.5.3. Les projets de digitalisation de la relation client au sein de la SONAR:.....	75
Conclusion Générale.....	83
CONCLUSION GENERALE	83
BIBLIOGRAPHIE.....	84

DATE : / 08/ 2018

ENQUETE SUR LA DIGITALISATION DANS LE SECTEUR DES ASSURANCES

Septembre 2018 - SONAR

QUESTIONNAIRE D'ENQUETE SUR LA DIGITALISATION DANS LE SECTEUR DES ASSURANCES

Type du portable - Utilisez-vous un téléphone portable avec connexion internet?

- Simple avec connexion internet

mode d'utilisation - Si oui préciser l'utilisation:

- Facebook WhatSapp consulter un contrat d'assurance en ligne
 consulter un compte bancaire en ligne Autre forme.

utilisation internet - Quelle est votre degré d'utilisation de l'internet?

- Régulièrement souvent très rarement pas du tout

information sur la numérisation - Avez-vous déjà entendu parler de l'assurance en ligne?

- oui non

point de vue - Que pensez-vous de l'assurance en ligne?

- etes -vous pour contre indifférent

justification - Pourquoi?

point de vue1 - Serez-vous prêts à souscrire un contrat en ligne à partir de votre portable?

- Oui Non

point de vue12 - Pour l'indemnisation, voulez-vous vous faire indemniser à partir de votre portable sans vous déplacer à la SONAR?

- OUI NON INDIFFERENT

point de vue2 - Sinon pourquoi?

point de vue3 - Avez-vous un compte orange money ou mobicash?

- Oui Non

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

renseignement - Etes-vous informés de la possibilité de consulter vos contrats d'assurance en ligne avec la solution "CLIC SONAR"?

- oui Non

renseignement1 - Si oui avez-vous souscrit à cette solution?

- oui Non

renseignement2 - Si non pourquoi?

point de vue4 - Si oui ,quelle appréciation faites-vous de la solution?

point de vue - Quelles sont vos propositions d'amélioration de la solution?

point de vue5 - Quelles sont vos attentes vis-à-vis de SONAR-Vie sur l'utilisation des nouvelles technologies?

initiale - Avez-vous déjà souscrit à un ou plusieurs contrats d'assurance-vie dans une autre compagnie de la place?

Oui non

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

La réponse est obligatoire.

initiale1 - Avez-vous déjà souscrit à un ou plusieurs contrats d'assurance non vie dans une autre compagnie de la place?

Oui non

Vous pouvez cocher plusieurs cases.

La réponse est obligatoire.

CIVILITE - Sexe

Masculin Feminin

age - Age compris entre:

18-25ans 26-30ans 31-35ans 36-40ans 41-50ans 51ans et plus.

localité - Quelle est votre ville de résidence?

Ouagadougou en province dans un département

