

CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCES



(CIMA)

INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES

(I.I.A)



BP : 1575 YAOUNDÉ

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

E-mail: iia@cameroun.com

Site web: www.iiacameroun.com

Yaoundé / République du Cameroun

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES POUR L'OBTENTION DU DIPLOME

D'ETUDES SUPERIEURES SPECIALISEES EN ASSURANCE

(DESS-A)

(Cycle III, 22^{ème} Promotion 2014-2016)

THEME

**FIABILITE DES PORTEFEUILLES DES COMPAGNIES
D'ASSURANCES NON VIE A L'EPREUVE DU
COURTAGE : CAS DU MARCHE IVOIRIEN**

Allianz

Présenté et soutenu par :

KOUADIO Beh Paulin

Etudiant DESS-A,

Promotion 2014-2016

Sous la direction de :

M. Chaka SOUGUE

Directeur Technique Production

Allianz Côte d'Ivoire Assurances

Novembre 2016

DEDICACE

✚ A mes défunts parents :

✚ **KOUADIO Kouassi Jean-Baptiste**, mon père ;

✚ **KOUAKOU N'guessan Jacqueline**, ma mère ;

✚ **KOUAKOU Affoué Liliane**, ma mère adoptive ;

✚ **KOUASSI Amenan Solange**, ma grande sœur ;

✚ A la mère de mon fils, feu **KRA Bensoy Yebadjoa Florence**, pour les longues années de vie partagée et les sacrifices consentis. Repose en paix.

✚ A mon fils, **KOUADIO Beh Yoram Hiyèl**, pour tout le bonheur qu'il me procure.

✚ A mes frères et sœurs, pour votre soutien quotidien et la confiance que vous mettez en moi. Puisses la force m'être donnée de vous rendre la pareille !

✚ A mon ami, **KOUAKOU Dewellet Guillaume-Richard**, pour tout le soutien durant de nombreuses années.

✚ A tous ceux qui me soutiennent en prières, pour toutes les grâces reçues par votre biais. Que le centuple vous soit aussi accordé !

REMERCIEMENTS

« La gratitude est le secret de la vie. L'essentiel est de remercier pour tout. Celui qui a appris cela, sait ce que vivre signifie. Il a pénétré le profond mystère de la vie ».

Albert Schweitzer (1875-1965), Prix Nobel de la Paix (1952)

Nos remerciements vont d'abord à l'endroit du Directeur Général de l'Institut International des Assurances (I.I.A) de Yaoundé, Monsieur Roger Jean-Raoul DOSSOU-YOVO, du Directeur des Etudes de l'I.I.A, Monsieur Dembo DANFAKHA et de tout le personnel de l'Institut pour leur précieuse contribution à la formation des cadres Africains en Assurances.

Nous témoignons aussi notre reconnaissance à Monsieur Karim DIARRASSOUBA, Directeur des Assurances de Côte d'Ivoire et à tout le personnel de cette Direction pour leur inestimable sollicitude tout au long de notre formation.

Nous adressons, en outre, notre gratitude à l'ensemble des dirigeants et du personnel de ALLIANZ Côte d'Ivoire Assurances pour l'opportunité qui m'a été donné de faire partie de cette dynamique équipe et en particulier à :

- ✦ Monsieur Olivier MALATRE, Directeur Général d'ALLIANZ Côte d'Ivoire Assurances ;
- ✦ Monsieur Chaka SOUGUE, Directeur Technique production ;
- ✦ Monsieur COULIBALY Domêhin Thierry, Chef de service Risques d'entreprises ;
- ✦ Le personnel du Service Risques d'entreprises ;
- ✦ Le personnel du Service Santé ;
- ✦ Le personnel du Service Transport ;
- ✦ Le personnel du Service Automobile et Risques du particulier ;
- ✦ Madame DIARRASSOUBA Simone, responsable des Ressources humaines ;
- ✦ Monsieur TRAORE Christophe, Responsable de l'Audit Interne ;

Nous ne saurions oublier Monsieur COULIBALY Habib, Directeur de CECC Assur, pour son aide décisive ;

Nos pensées se tournent également vers toute la 22^e Promotion DESS-A et la 12^e Promotion MST-A pour ces échanges fructueux et cet élan d'intégration naissant entre nous.

Enfin, nous remercions tous ceux qui nous ont soutenus de quelque manière que ce soit à un moment quelconque de cette formation.

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

- ACCI** : Africaine de Courtage d'assurances de Côte d'Ivoire
- A.O.F** : Afrique-Occidentale française
- A.O.L** : America online
- ASA-CI** : Association des Sociétés d'assurances de Côte d'Ivoire
- B.A.D** : Banque Africaine de Développement
- BGS** : Besoin Global de Solvabilité
- BM** : Banque Mondiale
- B2B** : Business to Business
- B2C** : Business to Consumer ou Business to Client
- B2E** : Business to Employee
- B2G** : Business to Government
- C2C** : Consumer to Consumer
- C.E.P.I.C.I** : Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire
- CIMA** : Conférence interafricaine des marchés d'assurances
- CRCA** : Commission Régionale de Contrôle des Assurances
- D.A** : Direction des Assurances
- EMS** : exigence de marge de solvabilité
- FMI** : Fonds Monétaire International
- GSM** : Global System for Mobile Communications
- I.N.S** : Institut National de la Statistique
- KH Assureurs Conseils** : KAMAL HARATI Assureurs Conseils
- NSIA** : Nouvelle Société Interafricaine d'assurances
- O.N.G** : Organisation Non Gouvernementale
- SCR** : Solvency Capital Requirement
- SNCAR-CI** : Société Nationale de Courtage d'assurances et de Réassurance de Côte d'Ivoire
- T.I.A.R.D** : Transport, Incendie, Accidents et Risques Divers
- T.I.C** : Technologies de l'Information et de la Communication
- U.A.P** : Union des Assurances de Paris

LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES

Tableau 1 : Récapitulatif des intermédiaires du marché ivoirien en 2016	11
Tableau 2 : Evolution du courtage et des compagnies.....	22
Figure 1 : Courbe de l'évolution du courtage et des compagnies.....	23
Tableau 3 : Récapitulatif de l'apport des courtiers dans le chiffre d'affaires des compagnies Non Vie.....	25
Figure 2 : Apport des courtiers dans le chiffre d'affaires des compagnies Non Vie.....	26
Figure 3 : Distribution des produits d'assurances par les intermédiaires en Côte d'Ivoire.....	28
Figure 4 : Part de marché de Gras Savoye et Ascoma dans le courtage ivoirien.....	29

RESUME

Au fil du temps, le courtier est devenu un acteur incontournable du monde des assurances. Il représente même un canal privilégié de distribution des produits dans ce secteur d'activité. La Côte d'Ivoire, premier marché des assurances de la zone de la Conférence interafricaine des marchés d'assurances (CIMA), compte beaucoup de courtiers. Ce qui est en réalité très appréciable puisque ceux-ci participent ardemment au dynamisme du marché assurantiel ivoirien par leur apport dans le chiffre d'affaires des compagnies.

Mais à y voir de près, tout n'est pas que positif dans le courtage ivoirien. En effet, il comporte des pratiques qui se révèlent souvent plus néfastes que bénéfiques pour les compagnies d'assurances, en particulier celles Non Vie. D'où le problème de la fiabilité des portefeuilles de ces compagnies lorsqu'on les met en relation avec le courtage.

L'approche scientifique de cette préoccupation consiste à cerner la place réelle qu'occupe ce mode de distribution dans l'activité d'assurances en Côte d'Ivoire. Pour ce faire, un état des lieux de la cartographie de la distribution existante s'impose afin de mieux apprécier l'atmosphère globale du terrain. A la suite de cet aperçu, se profile à proprement dit l'examen des aspects psychologiques et des données chiffrées qui établissent, en définitive, un poids très important des courtiers. Et dans les faits, des facteurs tant historiques, politiques, qu'économiques justifient cette place incontournable du courtage d'assurances dans le pays.

Toutefois, ce poids ne saurait laisser conclure pour autant à des effets indésirables sur les compagnies Non Vie. C'est là tout le sens de la question de la dépendance des portefeuilles desdites compagnies vis-à-vis du courtage.

A ce niveau, l'on constate que dans la pratique assurantielle ivoirienne, les portefeuilles des compagnies Non Vie sont constamment fragilisés tant sur le plan commercial que technique par le courtage. C'est pourquoi des recommandations

sont envisagées sur ces deux (2) aspects dans l'optique de rendre ceux-ci plus fiables.

Cette étude a ceci de particulier qu'elle révèle et traite d'une vulnérabilité opérationnelle et stratégique des compagnies d'assurances Non Vie sur le plan du management des risques. Vulnérabilité qui échappe, à l'heure actuelle, au contrôle dont celles-ci font l'objet par la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA), étant donné que l'interdépendance des acteurs du marché ne fait pas partie des règles prudentielles sur lesquelles sont basées ledit contrôle.

ABSTRACT

Over time, the broker has become a key participant in the insurance world. There even is a privileged channel of distribution of products in this industry. Ivory Coast, the first insurance market in the area of the Conférence interafricaine des marchés d'assurances (CIMA) has many brokers. That is actually very appreciable as they ardently contribute to the dynamism of the Ivorian insurance market through their contribution in companies' turnover.

But to see it up close, all is not as positive in the Ivorian brokerage. Indeed, it includes practices that are often more harmful than beneficial to insurance companies, particularly those non-life. This poses the problem of the reliability of portfolios of these companies in relationship with the brokerage.

The scientific approach to this concern is to identify the real place of this distribution's way in the insurance business in Ivory Coast. To do this, an overview of the mapping of the existing distribution is needed to better assess the overall atmosphere of the ground. Following this overview, so just the reviewing of psychological aspects and statistics that establish finally that the brokers have a very important weight. And in fact, historical, political and economic factors justify this essential place of insurance brokerage in the country.

However, this weight must not be allowed to conclude for adverse effects on non-life companies. This poses the problem of the dependence of the portfolios of these companies compared to brokerage.

At this level, it is clear that in the Ivorian insurance-practice, non-life companies' portfolios are constantly undermined both commercially and technically by the brokerage. This is why recommendations are proposed on these two (2) aspects in order to make them more reliable.

Our study is especial because it reveals and discusses an operational and strategic vulnerability of non-life insurance companies in terms of risk management. Vulnerability that escapes now control which they are subject by the Commission

régionale de contrôle des assurances (CRCA) as the interdependence of the market participants is not part of the prudential rules that underpin this control.

INTRODUCTION

Les règles prudentielles de contrôle des compagnies d'assurances sont en pleine mutation en Europe. Dans cette partie du monde en effet, l'on est passé aujourd'hui des principes de contrôle dits *Solvabilité I* aux principes dits *Solvabilité II*. Cette nouvelle vision du contrôle de l'industrie des assurances n'est pas née *ex nihilo*. Elle est en réalité due à la montée en puissance du risk-management appliqué aux entreprises d'assurances. Celles-ci, comme nous savons déjà, font l'objet d'un contrôle permanent par les Etats eu égard à la spécificité du domaine notamment caractérisé entre autres par le phénomène de l'inversion du cycle de production et la protection des promesses faites aux assurés par les assureurs.

Désormais en Europe, l'on ne se limite plus seulement à vérifier si la compagnie d'assurances détient suffisamment de provisions techniques, sûres, diversifiées, liquides et rentables ainsi qu'un niveau de fonds propres satisfaisant (exigence de marge de solvabilité : EMS) pour faire face à ses engagements. Le contrôle va plus loin en ce sens qu'il inclut maintenant la capacité de la compagnie à prévoir et maîtriser les autres risques de sa gestion. Cette exigence est traduite par le *pilier 2* de *solvabilité II* qui édicte un besoin global de solvabilité (BGS), bien au-delà de l'exigence de fonds propres ou solvency capital requirement (SCR), auquel la compagnie doit satisfaire. Le BGS prend en compte l'ensemble des moyens mis en place par la compagnie pour faire face aux risques importants auxquels elle est soumise dans son fonctionnement quotidien à savoir entre autres la réassurance, le plan d'urgence, les moyens organisationnels et humains...

Comme l'Afrique, emboîte généralement le pas aux pays développés en matière de réformes, mondialisation oblige, c'est donc à juste titre que l'on peut prévoir avec certitude l'arrivée prochaine de cette réforme européenne *Solvabilité II* sur le marché de la CIMA. A partir de ce moment, les compagnies de la zone devront alors revoir leur gouvernance et certains aspects de leur gestion en ce qui

concerne les vulnérabilités auxquelles elles sont exposées. A ce sujet, la grande dépendance vis-à-vis d'un autre acteur du marché est un risque opérationnel et stratégique qui fait partie de ces vulnérabilités sur lesquelles devront se pencher tôt ou tard les dirigeants des compagnies d'assurances de la zone CIMA.

Mais cette préoccupation se posera avec davantage d'acuité aux dirigeants des compagnies d'assurances Non Vie puisque ce sont celles-là qui sont plus enclines à l'intermédiation de manière générale. En effet, un bref aperçu du paysage assurantiel de cette zone semble indiquer que les intermédiaires sont plus actifs en assurance Non Vie qu'en Vie. Ce qui est logique eu égard à la consistance des commissions en assurance Non Vie et au fait que c'est maintenant que l'assurance Vie amorce une vraie ascension dans cet espace.

La Côte d'Ivoire, premier marché des assurances de la zone CIMA, présente un tableau similaire. L'intermédiation y est très développée. Sur l'échiquier des intermédiaires figurent en tête les courtiers, acteurs actuellement incontournables du marché assurantiel ivoirien. Toutes les compagnies ont recours aux courtiers parce qu'en réalité ce mode de distribution leur est très profitable en apport de chiffres d'affaires. Et le courtage est commercialement recommandable et recommandé aux assureurs pour plusieurs raisons qui seront abordées plus tard.

Toutefois, la trop grande dépendance d'une compagnie au courtage peut se révéler comme une vulnérabilité opérationnelle et stratégique. Cela parce qu'en dépit des conventions de collaboration signées avec les courtiers, ceux-ci ne sont pas soumis à un quantum d'apports de clientèle encore moins une priorité ou une obligation d'aliments vis-à-vis de l'assureur. Ce qui fait que ce mode de distribution des produits d'assurances doit être utilisé avec une certaine réserve par l'assureur qui se veut proactif du point de vue du risk-management. Or, ce que l'on remarque est que sur le marché ivoirien beaucoup de compagnies, surtout les compagnies Non Vie, ne réalisent la plus grande part de leur chiffre d'affaires que grâce aux apports des courtiers. L'on pourrait ainsi penser que sans le courtage, la survie de ces compagnies est hypothétique. L'on pourrait aussi croire que le courtage n'est que bénéfique pour elles vu que certaines bâtissent

leurs prévisions de chiffres d'affaires sur la base des apports d'affaires de leurs partenaires courtiers. Toutes réflexions qui suscitent une préoccupation essentielle.

Que valent les compagnies d'assurances Non Vie sans les courtiers ? Dans la réalité, ces compagnies sont-elles vraiment dépendantes du courtage ? En quoi le sont-elles si cela est avéré ? En un mot, peut-on se fier aux portefeuilles des compagnies ivoiriennes d'assurances Non Vie lorsqu'on les met en relation avec le courtage ? Le courtage est-il en définitive une vulnérabilité pour ces compagnies ?

Face à une telle problématique, notre étude ciblera deux objectifs :

- ✚ Le premier consistera à déterminer le poids réel du courtage sur le marché ivoirien puisque jusqu'à présent, beaucoup de supputations ont cours dans ce domaine ;
- ✚ En second lieu, il s'agira de montrer dans quelles conditions et comment les compagnies sont dépendantes des courtiers tout en suggérant quelques recommandations pour atténuer cette dépendance si tel est le cas.

L'hypothèse qui guide notre recherche est que la grande dépendance d'une compagnie d'assurances au courtage est une vulnérabilité opérationnelle et stratégique en ce sens qu'elle affaiblit la liberté de gouvernance de ses dirigeants ainsi que sa rentabilité et laisse un fort pourcentage de sa survie à la merci d'un tiers.

Aussi, tenterons-nous, dans une première partie, de montrer la place effective du courtage sur le marché assurantiel ivoirien notamment à travers les données du terrain appuyées des facteurs justificatifs. Après cela, nous nous appesantirons, dans une seconde partie, à démontrer la dépendance des compagnies ivoiriennes d'assurances Non Vie vis-à-vis des courtiers tout en envisageant des recommandations possibles.

PARTIE I :
DE LA PLACE DES COURTIERS SUR
LE MARCHE ASSURANTIEL
IVOIRIEN

PARTIE I : DE LA PLACE DES COURTIERES SUR LE MARCHE ASSURANTIEL IVOIRIEN

A l'instar de tous les marchés d'assurances de la zone CIMA et du monde entier, le marché assurantiel ivoirien aussi enregistre plusieurs modes de distribution des produits d'assurances. Parmi ceux-ci, l'on retrouve le courtage qui, pour les acteurs du milieu des assurances et même certains observateurs extérieurs, occupe une place primordiale dans la distribution de l'assurance Non Vie en Côte d'Ivoire. Mais cette position n'est-elle pas une simple vue de l'esprit ? Le courtage mérite-t-il, au regard des portefeuilles des compagnies d'assurances, l'importance que l'on semble lui attribuer dans ce marché ? Quel est en réalité son véritable poids dans cet environnement ? Répondre à cette préoccupation, implique nécessairement la présentation du panorama ivoirien de la distribution d'assurances (Chapitre I) et un exposé des facteurs qui justifient une telle cartographie du marché (Chapitre II).

**CHAPITRE I :
PANORAMA DE LA DISTRIBUTION DE
L'ASSURANCE EN
COTE D'IVOIRE**

CHAPITRE I : PANORAMA DE LA DISTRIBUTION DE L'ASSURANCE EN COTE D'IVOIRE

Pour une vue complète sur la distribution de l'assurance en Côte d'Ivoire, il paraît judicieux de faire un état des lieux à travers une revue des différents réseaux de distribution existants (Section I). Après quoi, il sera alors plus aisé de ressortir le poids qu'occupent les courtiers dans ce système d'offre des produits d'assurances (Section II).

SECTION I : ETAT DES LIEUX DES DIFFERENTS CANAUX DE DISTRIBUTION EXISTANTS SUR LE MARCHE

Le marché assurantiel ivoirien Non Vie est fortement marqué par la prédominance des réseaux classiques de distribution (Paragraphe I) et une timide émergence des réseaux modernes (Paragraphe II).

Paragraphe I : Constat de la prédominance des modes classiques

La distribution classique s'entend des modes existants depuis les débuts de l'assurance par opposition aux nouveaux canaux nés et développés depuis les années 2000 sous l'impulsion du boom des technologies de l'information et la communication favorisé par l'ère actuel du numérique et des nouvelles donnees du monde des affaires. Ainsi, quatre (4) modes de distribution classique influencent notoirement le marché des assurances en Côte d'Ivoire.

De par l'étroitesse de leurs rapports avec les compagnies d'assurances, ces modes peuvent être perçus sous deux aspects en l'occurrence les réseaux propriétaires et les réseaux indépendants. Les réseaux propriétaires sont les modes de distribution mis en place ou dont la création est fortement favorisée par les compagnies tandis que les réseaux indépendants naissent sans implication véritable des compagnies d'assurances.

I. Les réseaux propriétaires

Ils sont constitués essentiellement des bureaux directs et des agents généraux.

I.1. Les bureaux directs des compagnies d'assurances

I.1.1. Définition

Le bureau direct est un centre de profit de la compagnie d'assurances. Il est un démembrement, un prolongement, une représentation de la compagnie géographiquement détaché du siège dans un souci de proximité avec les prospects et assurés, mais situé sur le même territoire national. Le personnel du bureau direct est composé de salariés de la compagnie au même titre que ceux du siège.

En tant que continuité de la compagnie, il n'est pas imposé au bureau direct de souscrire une assurance de responsabilité civile et de présenter des garanties financières comme condition d'établissement. La compagnie supporte donc les charges de fonctionnement du bureau direct autant que celles du siège. Ils sont généralement dirigés par des agents commerciaux de la compagnie à qui il est fixé des objectifs de chiffre d'affaires.

I.1.2. Intérêt du bureau direct pour une compagnie d'assurances

Les bureaux directs sont nés des contraintes marketing avec le besoin pour les compagnies de décentraliser leur gestion en vue de se rapprocher davantage de la clientèle. Ils permettent à celles-ci de se rendre plus accessibles géographiquement parlant. Ils peuvent donc être suscités par deux (2) raisons essentielles à savoir le désir d'expansion et l'accroissement de l'activité de la compagnie.

I.2. Les agents généraux

I.2.1. Définition

L'agent général d'assurances est une personne physique ou morale qui exerce une profession libérale. Il est, au contraire du courtier, mandataire d'une

société d'assurances et est lié à cette dernière par un traité de nomination qui précise les conditions de collaboration entre l'agent général et la compagnie.

Dans des cas rares, l'agent général peut être mandataire de plusieurs compagnies notamment lorsque celles-ci exercent dans des branches différentes ou n'ont pas les mêmes limites de souscription.

Il est responsable de sa propre agence et aide les clients à trouver le contrat adapté à leurs besoins.

Quoiqu'il en soit, celui-ci exerce ses fonctions conformément aux prescriptions du traité de nomination. En général, ces traités fixent les taux de commissions pour les affaires que l'Agent apporte et peuvent délimiter la circonscription géographique dans laquelle l'agent général est autorisé à intervenir.

L'agent général doit l'exclusivité de sa production à la société qui l'a nommé dans la souscription et les branches où il a mandat pour la représenter.

En cas de faute, c'est la responsabilité de la compagnie mandante qui est mise en jeu. L'accès à la profession est soumis aux mêmes conditions d'honorabilité, de capacité professionnelle, de garantie financière et d'incompatibilité que celles du courtier. En outre, il doit disposer d'une carte professionnelle délivrée par le ministre en charge des assurances. Le statut des agents généraux est régi par le livre V du code CIMA.

I.2.2. Intérêt de l'agence générale pour une compagnie d'assurances

Les agences générales se déclinent comme un palliatif rentable pour les compagnies. En effet, à la base, l'agent général est une personne physique ou morale qui, utilise le nom et les attributs d'une compagnie d'assurances pour vendre les produits de celle-ci et faire des profits personnels à travers les commissions.

L'avantage pour la compagnie est qu'en général, elle ne supporte pas les charges de fonctionnement de l'agence générale. Ainsi, la compagnie réalise-t-elle son besoin de proximité de la clientèle à moindre coût eu égard aux charges que requiert le fonctionnement d'un bureau direct. En outre, puisque payé à la commission et mû par le désir de faire d'énormes profits, l'agent général sera en théorie un vendeur plus compétent des produits de son mandant.

Il existe actuellement quarante-huit (48) agents généraux sur le marché ivoirien selon les données de la Direction nationale des assurances.

Ces réseaux propriétaires coexistent avec ceux dits indépendants qui sont essentiellement constitués du courtage d'assurances et des agents mandataires.

II. Les réseaux indépendants

II.1. Le courtage en assurances

II.1.1. Définition

Le courtage en assurances est une activité d'intermédiation. Le courtier d'assurances est une personne physique ou morale qui achète des contrats d'assurances pour le compte de ses clients en recherchant la meilleure offre auprès des compagnies de son choix selon ses critères et les besoins des clients.

Il a le statut de commerçant et il agit exclusivement pour le compte de ses clients qui sont les prospects ou des assurés figurant déjà dans son portefeuille. Cependant, il est généralement lié aux compagnies dont il achète les produits par des conventions de courtage qui définissent tous les aspects de leur collaboration notamment les commissions d'apport. Le courtier peut aussi être en charge de la gestion des contrats. Dans ce cas, il est appelé courtier gestionnaire.

En cas de faute, le courtier engage sa responsabilité professionnelle vis-à-vis de son client. C'est pourquoi il lui est fait obligation de souscrire une assurance de responsabilité civile professionnelle. Il faut noter aussi que l'accès à la profession est soumis à des conditions d'honorabilité, de capacité professionnelle et de

garantie financière auprès d'un établissement de crédit habilité à cet effet ou une entreprise d'assurances agréée. Le courtage est aussi une profession soumise à des incompatibilités identiques à celui de l'agent général.

En zone CIMA, l'exercice de la profession de courtier est soumis à l'agrément du Ministre en charge du secteur des assurances de l'Etat dans lequel l'autorisation est demandée.

Par ailleurs, le contrôle des courtiers et des sociétés de courtage dans notre zone relève aussi exclusivement des directions nationales des assurances qui sont pour la plupart rattachées au Ministre en charge du secteur des assurances.

De manière communautaire, cette activité est régie par le code CIMA notamment en son livre V consacré aux agents généraux, courtiers et autres intermédiaires d'assurances et de capitalisation.

II.1.2. Intérêt du courtier pour une compagnie d'assurances

Le courtier est un collaborateur incontournable pour l'assureur au même titre que l'agent général. Certes, il est indépendant et n'est pas le prolongement de la compagnie en ce sens qu'il ne répond pas au besoin de proximité compagnie-clients initié par la compagnie, mais il contribue énormément au résultat de celle-ci par le volume des ventes qu'il opère.

En somme, la compagnie réalise des ventes de ses produits sans avoir, en principe, à faire un investissement de départ puisque c'est le courtier lui-même qui supporte ses charges de fonctionnement.

Pour ce qui est de la naissance du courtage ivoirien, elle remonte vers l'indépendance de la Côte d'Ivoire avec l'implantation en 1961 de la première société de courtage d'assurances en l'occurrence ASCOMA Côte d'Ivoire qui est l'un des leaders actuels du marché ivoirien. Viendront ensuite des courtiers individuels et d'autres sociétés et plus tard, en 1981, l'installation de l'actuel leader en l'occurrence la société GRAS SAVOYE.

Il existe à nos jours cent soixante-six (166) courtiers sur le marché ivoirien.

II.2. Les agents mandataires ou apporteurs libres

II.2.1. Définition

L'agent mandataire est une personne physique ou morale non salariée, mandatée et rémunérée à la commission par une compagnie d'assurances pour vendre ses produits auprès du public. Il gère et développe un portefeuille de clients et de prospects. Il promeut aussi à ce titre les produits de la compagnie qu'il représente.

En zone CIMA, il est généralement une personne physique et n'est soumis qu'à des conditions de capacité uniquement, au contraire du courtier et de l'agent général. Il doit disposer d'une carte professionnelle délivrée par le Ministre en charge des assurances.

Il n'a pas d'obligation de chiffre d'affaires vis-à-vis de la compagnie. L'agent mandataire est généralement nomade c'est-à-dire qu'il n'a pas de locaux professionnels pour l'exercice de son activité. Mais il peut être aussi sédentaire notamment lorsqu'il est une personne morale. Ce qui est assez rare dans notre zone.

II.2.2. Intérêt de l'agent mandataire pour une compagnie d'assurances

L'agent mandataire est en réalité un commercial qui vient en quelque sorte en appoint des commerciaux de la compagnie. Il est très rentable pour la compagnie en ce sens qu'elle ne supporte aucune charge liée à l'agent en dehors des commissions qu'elle lui verse pour chaque affaire conclue par son entremise.

En Côte d'Ivoire, il existe actuellement neuf cent (900) agents mandataires.

Tableau 1 : Récapitulatif des intermédiaires du marché ivoirien en 2016

LIBELLE	Effectif en 2016
Courtiers d'assurances	166
Agents généraux	48
Agents mandataires	900

Source : Direction des Assurances (D.A)

Paragraphe 2 : La timide émergence des modes modernes

Les modes modernes sont les nouvelles déclinaisons de distribution des produits d'assurances issues de l'évolution de la pratique des assurances et des technologies de l'information et de la communication.

L'ampleur de ces nouveaux modes de distribution est largement tributaire de l'existence de produits adaptés à ceux-ci. Or, l'on constate, pour le moment, un nombre insignifiant de produits qui promeuvent ces nouveaux réseaux sur le marché CIMA en général et en Côte d'Ivoire en particulier.

En réalité, cet état des choses n'est pas dû à un manque d'initiatives mais surtout à des expériences infructueuses de commercialisation de certains produits prenant en compte les technologies de l'information et de la communication (T.I.C). Toutes choses qui ont émoussé l'ardeur des compagnies et leur ont fait prendre un recul vis-à-vis de telles initiatives.

Toutefois, cette situation tend à changer au regard des nouvelles perspectives du marché. Il existe à cet effet des réseaux où l'assureur fait appel à de nouveaux types d'intermédiaires et d'autres modes basés sur le marketing direct.

I. Les modes faisant appel à des intermédiaires

Les banques, institutions de microfinance et de crédit ainsi que dans une certaine mesure les compagnies de téléphonie mobile sont désormais des intermédiaires sur lesquels s'appuient de plus en plus les assureurs ivoiriens dans le cadre de la bancassurance et de la microassurance.

I.1. La bancassurance

I.1.1. Définition

La bancassurance est une notion à polémique définitionnelle. Cependant, sans entrer dans cette controverse et pour rester attaché au cadre de notre étude, elle peut être perçue comme la distribution de produits ou contrats d'assurances d'une compagnie d'assurances indépendante ou d'un groupe bancaire par les guichets des banques ou d'établissements financiers.

C'est d'ailleurs cette approche pragmatique qui a été retenue par la commission bancaire européenne dans son rapport de 1993 sur la bancassurance lorsqu'elle désigne ce terme par « *le fait pour une banque de distribuer des produits d'assurances d'une compagnie ou d'une filiale d'assurances* ».

Ainsi les banques et établissements financiers sont-ils devenus un canal de distribution de l'assurance. Ce mode de distribution rentre de plus en plus dans les mœurs des assureurs ivoiriens depuis de récentes années surtout en assurance vie puisque la bancassurance est d'abord un concept d'assurance vie.

I.1.2. Intérêt de la banque ou de l'établissement financier pour une compagnie d'assurances dans le cadre de la bancassurance

La bancassurance présente plusieurs enjeux pour une compagnie d'assurances. Elle permet à celle-ci de rationaliser ses réseaux de distribution par le renforcement et l'extension de ceux-ci en combinant réseaux bancaires de proximité et réseaux d'agents spécialisés dans le conseil.

Elle permet aussi à l'assureur de profiter du lien « affinitaire » qui existe déjà entre le banquier et ses clients du fait de la confiance qui s'était établie auparavant entre eux. Ainsi, le prospect aura tendance à souscrire plus facilement une police d'assurances quand celle-ci lui est proposée par sa banque en qui il a confiance. Par contre, sa réaction aurait peut-être été différente s'il avait été directement contacté par l'assureur ou ses commerciaux surtout que l'assurance n'a pas véritablement bonne presse encore sous nos cieux.

En sus, il faut remarquer que les banques ont des bases de données plus complètes et plus cohérentes sur les clients et qui permettent de développer une approche patrimoniale globale de la clientèle à travers les ventes croisées ou additionnelles. La vente additionnelle est une technique de vente par laquelle un vendeur profite de la vente ou de l'intérêt manifesté par un acheteur pour un produit donné pour proposer et vendre un produit complémentaire ou un produit supérieur au produit initialement acquis ou visé par l'acheteur.

En outre, notons que la banque dispose déjà d'un outil de travail assez performant qui aide l'assureur en ce sens qu'il n'a pas à lever de gros investissements pour mettre en place un réseau de distribution. Il ne faut pas oublier aussi qu'elle est, en plus, expérimentée à gérer des produits de masse à des coûts relativement bas. Cet atout peut être fort bénéfique pour l'assureur dans sa stratégie de distribution de ses produits.

Enfin, soulignons que l'expérience a aussi appris aux banquiers à créer des produits simples et aisés à comprendre leur permettant ainsi de gagner une clientèle de masse. La collaboration avec la banque pourrait donc susciter de nombreux produits d'assurances de ce type.

En Côte d'Ivoire et en assurance Non Vie, la bancassurance, favorisée depuis l'année 2004 par le législateur CIMA, est encore à l'état embryonnaire mais semble très prometteuse au regard de son poids dans les chiffres d'affaires de certaines compagnies (cas d'Allianz TIARD Côte d'Ivoire où elle fait environ 800 000 000 F

CFA du chiffre d'affaires en 2015) et des groupes comme la Nouvelle Société Interafricaine d'assurances (NSIA).

I.2. La microassurance

I.2.1. Définition

La microassurance est un mécanisme d'assurances caractérisé principalement par la faiblesse des primes et/ou des capitaux assurés, par la simplicité des couvertures, des formalités de souscription, de gestion des contrats, de déclaration des sinistres et d'indemnisation des victimes.

Visant à protéger les personnes à faible revenu contre des risques spécifiques moyennant le paiement de primes ou de cotisations, la police de microassurance peut être souscrite par une personne physique ou une personne morale pour le compte de tiers auxquels elle est liée.

I.2.2. Intérêt de la microassurance pour une compagnie d'assurances

La microassurance permet aux compagnies d'assurances d'atteindre une clientèle nouvelle en l'occurrence les personnes qui sont en dehors du système classique d'assurances eu égard aux coûts des contrats et à la modicité des risques à couvrir.

Dans le cadre de la distribution, la microassurance a ceci d'atout que les produits qu'elle permet de créer peuvent être proposés ou vendus par des canaux élémentaires et accessibles à une grande frange de la population. Et le fer de lance de cette vaste distribution est unanimement perçu comme étant le canal de la microfinance à cause de son adoption massive par les populations et son implantation remarquable sur le terrain, surtout dans les pays en développement. A côté de celle-ci, l'on a de nombreux autres modes tels les mutuelles de santé, les coopératives agricoles (...) que nous présenterons d'ailleurs dans la suite de notre étude dans le cadre des solutions et recommandations.

II. Les modes du marketing direct

Le marketing direct est l'ensemble des techniques qui visent à établir un contact personnalisé et mesurable entre l'entreprise et ses clients potentiels sélectionnés selon certains critères. Avec l'essor fulgurant des technologies de l'information et de la communication, le marketing direct s'est considérablement développé à travers des canaux dits « virtuels ».

Les modes les plus usités et qui rencontrent le plus d'adhésion des consommateurs sont assurément le téléphone et internet.

II.1. Le m-commerce (mobile commerce) ou commerce par téléphone

II.1.1. Définition

Le téléphone était depuis des décennies un moyen de communication déjà populaire. Cette popularité va davantage exploser avec la création du téléphone mobile qui est très pratique vu qu'il peut être facilement transporté et utilisé partout.

Dès lors le téléphone est devenu un objet courant et est rentré dans les mœurs des hommes sur tous les continents. Il va connaître un franc succès en Afrique où la « fièvre » de la téléphonie mobile a encore des traces visibles.

Cet outil va ainsi être récupéré par les experts marketing et commerciaux comme un canal efficace de vente. Le télémarketing est l'une des conséquences de cette récupération.

Le télémarketing ou la télémercatique est une modalité d'action par laquelle le vendeur utilise de manière systématique le téléphone pour entrer en relation directe avec un nombre potentiellement très élevé de prospects ou de clients. La télémercatique va donner lieu progressivement à des transactions électroniques par téléphone. Ainsi naît le mobile commerce ou m-commerce.

II.1.2. Intérêt du m-commerce pour une compagnie d'assurances

Le m-commerce peut être internalisé au sein de la compagnie d'assurances ou externalisé auprès d'une autre entreprise de prestation de service. Il permet à l'assureur d'atteindre rapidement et simultanément un très grand nombre de prospects ou d'assurés en leur présentant des offres et proposant des souscriptions de contrats en direct ou en différé à des coûts relativement réduits par rapport aux modes classiques de prospection ou de démarchage.

Il permet aussi et surtout de contourner la barrière de contact avec le client que pourrait constituer les intermédiaires notamment les courtiers et autres.

En Côte d'Ivoire, la téléphonie mobile a démarré dans les années 1994 et n'a cessé depuis lors de croître jusqu'à atteindre à cette date une envergure très remarquable puisque plus de 50% de la population est actuellement connectée à un réseau Global System for Mobile Communications (GSM).

Cependant, le m-commerce ivoirien est encore dans un état embryonnaire puisque pour l'instant le téléphone n'est essentiellement utilisé, en dehors de son rôle de moyen de communication orale ou écrite, que comme mode de transactions financières ordinaires et de paiement de factures y compris les primes d'assurances.

Toutefois cet état des choses connaît une évolution qualitative en ce sens que quelques articles ordinaires sont peu à peu proposés via le téléphone même si ce n'est pas le cas encore pour les produits d'assurances Non Vie.

II.2. Le e-commerce ou commerce électronique (commerce par internet)

II.2.1. Définition

Le e-commerce ou commerce électronique ou en ligne ou encore cybercommerce est l'échange pécuniaire de biens, de services et d'informations par le biais des réseaux informatiques, notamment Internet.

Entamé sur les bases du minitel (medium interactif par numérisation d'information téléphonique) qui est un type de terminal informatique exploité en France à partir de 1980, l'arrivée d'Internet va accélérer ce mode de distribution de produits dès la fin des années 1990 avec des sociétés comme *Amazon*, *EBay* et *America online (AOL)*.

Le e-commerce est très diversifié et retrouve une dénomination précise en fonction des acteurs en présence. Ainsi, il a donné lieu à des acronymes adaptés à chaque cas de figure de commerce à distance. On parle maintenant de :

- **B2G** (Business to Government) pour désigner le commerce électronique entre les entreprises et le gouvernement ;
- **B2B** (Business to Business) par rapport à celui entre entreprises ;
- **B2E** (Business to Employee) pour désigner l'échange électronique entre les entreprises et leurs employés. Cet échange est aussi appelé Intranet ;
- **B2C** (Business to Consumer ou Business to Client) pour désigner l'échange électronique entre les entreprises et les particuliers. Il s'agit ici des sites web marchands;
- **C2C** (Consumer to Consumer) pour nommer le commerce électronique entre particuliers. Cela concerne les sites Web de vente entre particuliers.

Notons aussi que ce mode de distribution connaît en ce moment une nouvelle déclinaison à travers l'utilisation massive des réseaux sociaux d'Internet dont *Facebook*, *Twitter*, *Skype*...

II.2.2. Intérêt du e-commerce pour une compagnie d'assurances

Les atouts du e-commerce pour une compagnie d'assurances sont les mêmes que ceux du m-commerce : accéder à des millions de prospects et clients en un clic et contourner les intermédiaires à de meilleurs coûts.

En Côte d'Ivoire, le e-commerce national est en plein essor depuis à peine deux (2) ans avec l'arrivée sur le marché du commerce d'articles divers sur des sites comme *Cdiscount Côte d'ivoire*, *sitcom.ci*, *jumia.ci*, *Afrimarket.ci/fr...*

De tout ce qui précède, nous pouvons conclure que l'état des lieux de la distribution de l'assurance en Côte d'Ivoire présente un panorama similaire à celui de tous les pays de la zone CIMA. Ce tableau est dominé par les modes dits classiques avec une émergence encore timide des modes modernes dits alternatifs. Mais ce qui semble se détacher nettement de ce paysage, c'est la place « royale » que l'on accorde à tort ou à raison quasi-instinctivement aux courtiers dans le milieu ivoirien des assurances.

Cette réaction est-elle justifiée ? Que valent réellement les courtiers sur le marché assurantiel ivoirien ?

SECTION II : LE POIDS REEL DU COURTAGE DANS LA DISTRIBUTION DES PRODUITS D'ASSURANCES EN COTE D'IVOIRE

L'analyse du poids du courtage dans le milieu ivoirien des assurances aurait pu être uniquement abordée sur le plan économique. Et cela donnerait certainement des résultats assez fiables pour tirer des conclusions toutes aussi valables.

Cependant, sans avoir la prétention d'être psychologue et dans un souci d'exhaustivité de notre recherche, il nous semble opportun de décrire le constat, effectué sur le terrain, de l'atmosphère psychologique qui entoure les relations des assureurs avec les courtiers.

Ainsi entamerons-nous l'étude de la position effective du courtage ivoirien par la perception psychologique que l'assureur a de ce réseau avant de le cerner sous l'aspect économique.

Paragraphe I : Le courtier dans la mentalité de l'assureur ivoirien

En Côte d'Ivoire, il apparaît de manière unanime que le courtier est un partenaire de choix pour l'assureur par rapport aux autres intermédiaires que sont l'agent général et l'agent mandataire.

Il est un partenaire à la fois respecté et convoité en fonction de son envergure dans le milieu. Cependant, il est aussi craint pour sa capacité à influencer notablement le résultat des compagnies d'assurances.

I.1. Le courtier ivoirien : un partenaire inspirant un respect et une convoitise mitigés

L'assureur ivoirien a une perception casuistique des courtiers de son marché. Tantôt, il lui voue un respect tendant à la déférence. Tantôt, il lui témoigne à peine de la considération. Tantôt, il le convoite en vue d'une collaboration. Tantôt, il rejette toute idée de collaboration avec lui.

A l'observation, l'on constate que quatre (4) critères subjectifs mais essentiels guident cette attitude de l'assureur.

Le premier critère influençant le respect est l'origine du courtier. Il transparaît que les courtiers, filiales des multinationales comme *GRAS SAVOYE* et *ASCOMA*, jouissent a priori d'une bonne réputation auprès des assureurs à cause de l'image déjà forte du groupe dont ils font partie. Ce qui n'est pas automatiquement le cas pour les courtiers d'origine locale qui sont sujets à beaucoup de préjugés de la part des assureurs, du moins dans les premières années de leur installation.

En outre, le deuxième critère remarqué semble être la taille structurelle du courtier.

En effet, il faut relever que les courtiers de grande envergure eu égard à la quantité et à la qualité de leur personnel bénéficient d'une considération plus poussée des assureurs. Ici encore, culminent *GRAS SAVOYE* et *ASCOMA* avec plus de cent (100) salariés pour le premier et soixante-dix (70) pour le second. Ils sont suivis de loin par *KH Assureurs Conseils* et *SIFCOM Assur* dont le personnel est évalué à environ une vingtaine (20) de salariés.

Quant au troisième critère, il relève du professionnalisme avéré du courtier. A ce niveau, notons que les assureurs ivoiriens accordent plus d'importance aux

courtiers les plus anciens, les plus expérimentés et les plus rigoureux dans la méthode de travail. Autrement dit, le degré de respect ira *crescendo* en fonction des courtiers qui « *ont fait leurs preuves* » sur le marché, qu'ils soient individuels ou constitués en société. Et une fois de plus, sans verser dans la publicité, l'on retrouve plusieurs courtiers avec à leur tête les quatre énumérés précédemment.

Par ailleurs, à côté de ces critères qui conditionnent le respect manifesté au courtier, subsiste un autre, cette fois-ci quantitatif, déterminant le degré d'appétit de collaboration des assureurs avec les courtiers. Ce point n'est rien d'autre que la taille du portefeuille global du courtier sur le marché. Ainsi donc, plus le portefeuille du courtier est grand, plus il est convoité par les assureurs. Ce qui est logique puisqu'une société d'assurances est avant toute autre considération une société commerciale qui a vocation à faire des bénéfices et, par conséquent, doit se tourner vers des partenaires capables de lui fournir une clientèle de masse. Toutes choses que réussissent parfaitement certains courtiers du marché.

A ce stade, les courtiers les plus prisés en Côte d'Ivoire sont entre autres, à l'heure de notre étude *GRAS SAVOYE, ASCOMA, KH Assureurs Conseils, SIFCOM Assur* qui détiennent les portefeuilles les plus consistants.

1.2. Le courtier ivoirien : un partenaire craint pour sa capacité à influencer le résultat de la compagnie

Le respect et la convoitise que l'assureur ivoirien peut manifester à l'endroit de certains courtiers ne saurait pourtant éluder sa crainte vis-à-vis de ceux-ci. En effet, la compagnie d'assurances est plus craintive du courtier au fur et à mesure que le portefeuille qu'il détient chez elle est plus consistant. En clair, plus le courtier place des affaires chez l'assureur et prend de l'envergure dans son portefeuille, plus l'assureur le craint. Cette attitude de l'assureur est justifiée par la perception d'une menace, non explicitement formulée mais bien réelle et latente, consistant pour le courtier à ne plus alimenter la collaboration notamment en plaçant les affaires nouvelles chez les concurrents. Dans des cas non rares, le courtier peut aller jusqu'à retirer, au renouvellement des polices, l'entièreté de son portefeuille chez l'assureur pour quelque motif que ce soit.

A titre d'exemple et bien que cela reste un sujet délicat, le marché assurantiel ivoirien a encore en mémoire, autour des années 2006-2007, les démêlés entre AXA Côte d'Ivoire et ASCOMA Côte d'Ivoire qui a valu le retrait de tout le portefeuille de ce courtier chez l'assureur suivi d'ailleurs par GRAS SAVOYE la même année. Ce qui évidemment a entraîné une baisse drastique du chiffre d'affaires de l'assureur durant les années qui ont suivi ce retrait. Cette expérience malencontreuse traduit exactement le motif de la crainte du responsable d'une compagnie d'assurances qui doit rendre compte de sa gestion à son Conseil d'Administration. Et cet état d'esprit est aussi transmis aux employés des compagnies qui ont en charge la gestion des portefeuilles de certains courtiers dits « sensibles » à cause de leur poids dans le chiffre d'affaires de la compagnie. Il permet aussi de comprendre aisément l'ampleur de la fragilité du portefeuille d'une compagnie à l'épreuve du courtage.

A ce jeu, le beau rôle appartient au courtier qui, parce que représentant exclusivement ses clients, ne se sent aucunement obligé vis-à-vis de l'assureur à moins que son client ne lui ait clairement indiqué l'assureur de son choix.

Dans les faits, cette crainte se manifeste par l'acceptation tacite par l'assureur de certains « passe-droits » au courtier, la tolérance de certaines violations répétées et flagrantes de leur convention de collaboration ainsi que bien d'autres pratiques sur lesquelles nous nous attarderons largement dans la deuxième partie de notre étude.

Paragraphe II : Le courtage ivoirien vu sous l'aspect économique

Cette analyse économique du courtage en Côte d'Ivoire sera axée sur le poids réel chiffré des courtiers dans le chiffre d'affaires et les charges des compagnies du marché.

A ce stade de notre étude, il nous paraît judicieux de mentionner que sur le terrain, il existe des difficultés de centralisation des données sur les courtiers. C'est pourquoi, celles qui nous sont parvenues dans le cadre de notre travail, ont fait l'objet de plusieurs recoupements pour en extraire les résultats les plus fiables

dans la mesure du possible. Elles ne concernent pas non plus l'entière des courtiers mais plutôt la majorité d'entre eux.

En outre, pour les mêmes raisons évoquées ci-dessus, les données qui ont pu être mises à notre disposition concernent la période de 2009 à 2012 ; celles de 2013 à 2015 étant toujours en traitement.

II.1. Le courtier dans le chiffre d'affaires des compagnies

D'après les chiffres de la Direction des Assurances (D.A) de Côte d'Ivoire, le nombre de courtiers s'élève en Septembre 2016 à cent soixante-six (166) contre cent quarante-neuf (149) en 2015. Il était de cent-quatorze (114) en 2014, quatre-vingt-treize (93) en 2013, quatre-vingt-onze (91) en 2012. Les chiffres de 2009 à 2011 n'ont pu nous être communiqués malgré toutes nos diligences. C'est d'ailleurs l'occasion de rappeler les énormes difficultés rencontrées pour le recueil des données dans le cadre de cette étude.

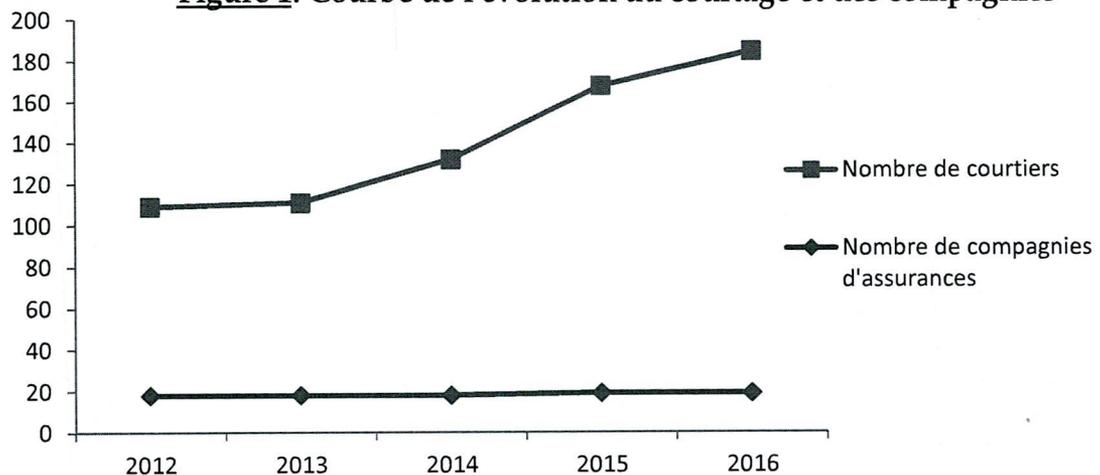
Quant aux compagnies d'assurances Non Vie, leur nombre était de dix-neuf (19) en 2009 comme actuellement en 2016 selon les données de l'Association des Sociétés d'assurances de Côte d'Ivoire (ASA-CI). Par contre, de 2010 à 2015, il s'élevait à dix-huit (18).

Tout cela est traduit dans le tableau et la courbe suivants :

Tableau 2 : Evolution du courtage et des compagnies

Années	2012	2013	2014	2015	2016
Nombre de compagnies d'assurances	18	18	18	19	19
Nombre de courtiers	91	93	114	149	166

Source : Direction des Assurances (D.A)

Figure 1: Courbe de l'évolution du courtage et des compagnies

Source : Direction des Assurances (D.A)

Pour ce qui est des résultats, il faut noter qu'en 2009, sur la base moyenne de 20% de commission, les courtiers ont produit toutes branches (Vie et Non Vie) confondues un chiffre d'affaires de 11 910 403 000 F CFA, soit 59 552 015 000 F CFA de primes émises par les compagnies à partir des apports de ceux-ci. La même année, les assureurs Non Vie enregistrent sans les acceptations 100 967 707 684 F CFA comme résultat. Ce qui donne environ 59% d'apport des courtiers dans le chiffre d'affaires de ces compagnies. Et dans cet apport, GRAS SAVOYE et ASCOMA occupent une part de 33% au niveau des compagnies pour un pourcentage de 56% dans le résultat de l'ensemble des courtiers.

Par la suite en 2010, les courtiers ont réalisé 12 332 662 000 F CFA de chiffre d'affaires, soit 61 663 310 000 F CFA de primes émises par les compagnies à partir du portefeuille de ceux-ci. La même année, les assureurs Non Vie enregistrent quant à eux 110 767 886 932 F CFA. Cela représente 56% d'apport du courtage dans le chiffre d'affaires des compagnies. Ici GRAS SAVOYE et ASCOMA pèsent ensemble 34% dans le résultat des compagnies et 61% du résultat global des courtiers.

En 2011, le chiffre d'affaires du courtage s'élève à 4 023 823 000 F CFA, soit 20 119 115 000 F CFA des primes émises des compagnies. Ici, les assureurs Non Vie totalisent 102 980 000 000 F CFA comme résultat. Ce qui donne un poids de 20% du courtage dans le chiffre d'affaires de ces compagnies. Cependant, une précision importante doit être faite pour l'année 2011.

En effet, ladite année, et cela n'est au demeurant un secret pour personne, la Côte d'Ivoire était en pleine crise post-électorale. Dans cette grisaille totale, de nombreux courtiers et surtout les plus grands en termes de chiffre d'affaires n'ont pas acheminé leurs résultats pour centralisation. Pour ces mêmes raisons, nous ne pouvons déterminer le poids de nos deux leaders du marché. En outre, il y eût une baisse généralisée de l'activité économique comme en témoigne clairement le chiffre d'affaires des compagnies d'assurances. C'est pourquoi, les données de 2011 ne doivent pas être sorties de leur contexte et donc être considérées comme exceptionnelles bien qu'elles ne pouvaient être occultées sans porter à notre étude un élan de subjectivité.

Cette position se confirme d'ailleurs à la lumière des résultats de 2012. En effet, en 2012, les courtiers ont totalisé 12 937 839 000 F CFA de chiffre d'affaires, soit 64 689 195 000 F CFA de primes émises par les compagnies à partir du portefeuille de ceux-ci. La même année les assureurs Non Vie enregistrent quant à eux 113 857 256 240 F CFA. Ce qui représente 57% d'apport du courtage dans le chiffre d'affaires des compagnies. Pour ladite année, *GRAS SAVOYE* et *ASCOMA* ont un poids de 35% dans les compagnies contre 62% au niveau du courtage.

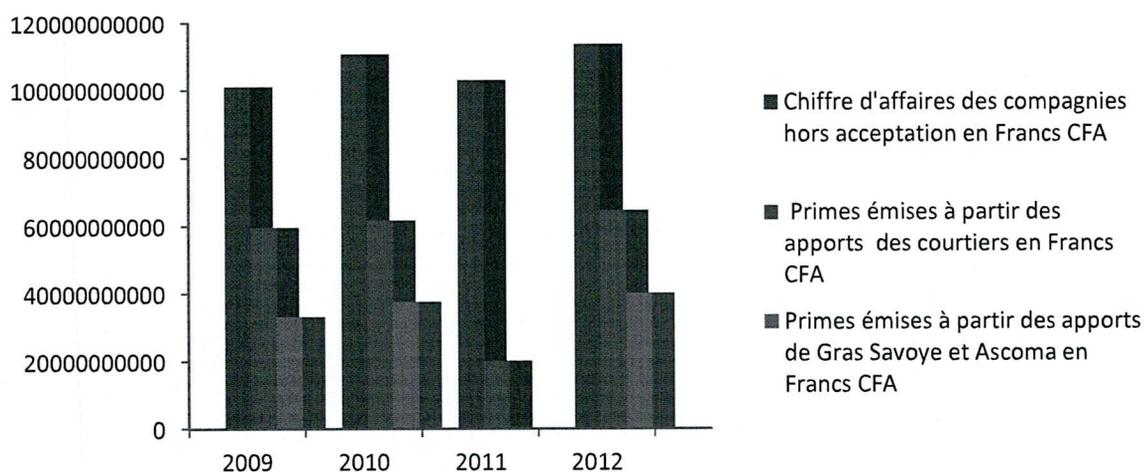
Un récapitulatif et un graphique permettent de mieux synthétiser et illustrer toutes ces données de l'assurance ivoirienne pendant ces quatre (4) années.

Tableau 3 : Récapitulatif de l'apport des courtiers dans le chiffre d'affaires des compagnies Non Vie

Années	2009	2010	2011	2012
Chiffre d'affaires des compagnies sans acceptation en Francs CFA	100 967 707 684	110 767 886 932	102 979 515 065	113 857 256 240
Primes émises à partir des apports des courtiers en Francs CFA	59 552 015 000	61 663 310 000	20 119 115 000	64 689 195 000
Primes émises à partir des apports de Gras Savoye et Ascoma en Francs CFA	33 194 025 000	37 693 315 000	0	40 145 285 000
Part des courtiers dans le chiffre d'affaires des compagnies	59%	56%	20%	57%
Part de Gras savoye et Ascoma dans l'apport de l'ensemble des courtiers	56%	61%	0%	62%
Part de Gras savoye et Ascoma dans chiffre d'affaires des compagnies	33%	34%	0%	35%

Sources : ASA-CI et INS

Figure 2: Apport des courtiers dans le chiffre d'affaires des compagnies Non Vie



Sources : ASA-CI et INS

Trois remarques fondamentales sont à faire pour apporter à ces résultats des atténuations et une projection objective à l'heure actuelle de notre étude.

La première remarque est que le portefeuille des courtiers concerne les deux grandes branches Non Vie et vie. C'est donc dire que ces chiffres doivent être réduits de la part relative à la branche Vie.

A ce niveau, les acteurs du milieu des assurances supputent, en l'absence de données exactes sur le sujet, que la part réservée à la branche vie dans le chiffre d'affaires des courtiers se situerait raisonnablement autour de 5%.

La deuxième observation est que les données recueillies ne concernent malheureusement pas l'ensemble des courtiers mais la grande majorité. Cela implique donc que des données plus complètes induiraient sans aucun doute des chiffres plus élevés que ceux que nous avons présentés dans cette étude concernant l'activité de courtage.

La troisième observation est que nous sommes en droit d'affirmer que la part des courtiers dans le chiffre d'affaires des compagnies a connu une

augmentation depuis 2012 jusqu'à cette année 2016 où nous menons notre étude. Cette affirmation est rendue possible par deux (2) arguments :

Le premier est la non-prise en compte de tous les courtiers et l'augmentation de leur nombre depuis 2012. Nous conviendrons ici que si peu produisent beaucoup, il serait logique que beaucoup produisent plus. Ce qui nous fait présumer que l'accroissement du nombre de courtiers va influencer à la hausse leurs parts dans la production des compagnies.

Quant à la deuxième cause de notre affirmation, elle est relative à la ferveur économique palpable en Côte d'Ivoire depuis la fin de la crise post-électorale. En clair, depuis quelques années ce pays est en chantier et les « affaires » ont repris avec de nombreuses opportunités et des investissements en cours. Il est donc raisonnable de penser que le portefeuille des courtiers s'en trouve boosté d'une manière ou d'une autre, justifiant peut-être ainsi leur nombre de plus en plus grandissant eu égard à la rentabilité actuelle de l'activité. Aussi, l'augmentation du portefeuille des courtiers traduit, par ricochet, la hausse de leurs parts dans le portefeuille des compagnies, puisque c'est auprès de celles-ci qu'ils placent les affaires.

Eu égard à ces chiffres appuyés de ces remarques et arguments, il ne serait pas totalement erroné pour l'instant de conclure qu'à l'heure de notre étude, le poids des courtiers dans le chiffre d'affaires des compagnies peut approximativement être évalué à plus de 55% en ce qui concerne les compagnies Non Vie. Ce qui montre bien que les courtiers ont un poids très important dans les portefeuilles des compagnies étant entendu qu'ils détiennent plus de la moitié desdits portefeuilles en termes de montant.

II.2. Le courtier dans les charges des compagnies

Les charges des compagnies qui seront la base de notre étude sont les commissions et les frais d'acquisition et d'administration qu'elles paient dans le cadre de leur fonctionnement normal prenant en compte la distribution de leurs produits sur le marché.

Ainsi, en 2009, le courtage a représenté environ 87% de l'ensemble des commissions versées par les compagnies Non Vie aux différents intermédiaires et 40% des frais d'acquisition et d'administration.

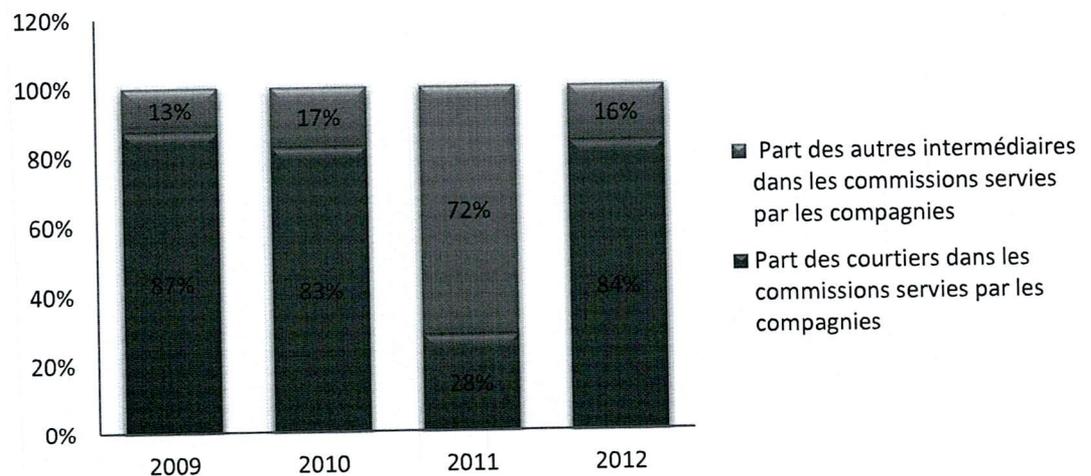
Ces chiffres vont connaître une légère baisse en 2010 où nous avons 83% de part de courtage dans les commissions payées par les compagnies. Ce qui représente 39% des frais d'acquisition et d'administration desdites compagnies.

En 2011, les rapports sont de 28% de part de courtage dans les commissions des compagnies et de 12% dans leurs frais d'acquisition et d'administration. Mais comme expliqué plus haut, ces résultats sont à placer dans le contexte exceptionnel de la crise post-électorale qu'a connu la Côte d'Ivoire. Ce qui a valu la non transmission de nombreuses données et notamment celles des leaders du marché. N'oublions pas aussi à cet égard que ces leaders valent plus de 60% de la production de l'ensemble des courtiers.

Mais en 2012, la tendance va reprendre son cours avec 84% de courtage dans les charges de commission des assureurs. Ce qui représente 27% de leurs frais d'acquisition et d'administration.

Cela est illustré par le graphique suivant :

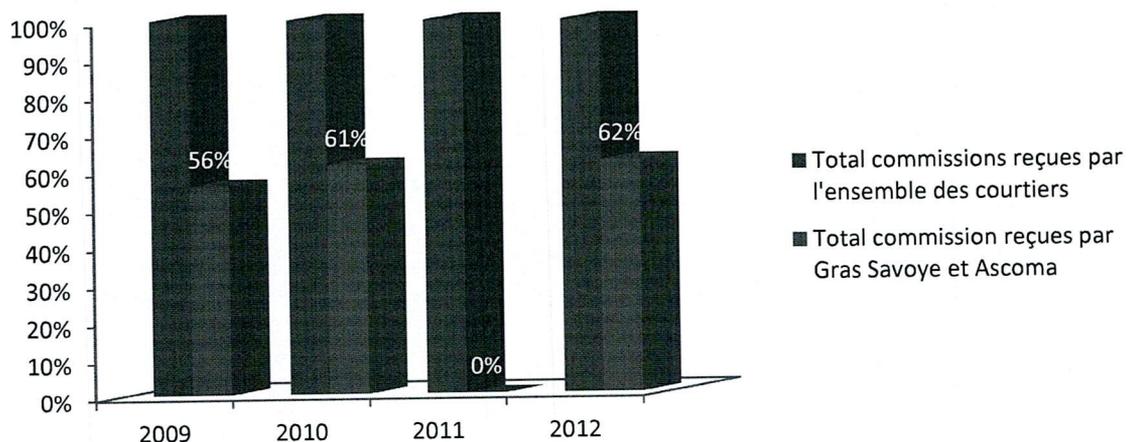
Figure 3: Distribution des produits d'assurances par les intermédiaires en Côte d'Ivoire



Sources : ASA-CI et INS

Comme nous pouvons aisément le constater à la lumière de ces chiffres, les courtiers ont un poids réellement significatif dans la distribution des produits d'assurances en Côte d'Ivoire puisqu'ils font plus de la moitié du chiffre d'affaires des compagnies Non Vie (voir figure 2). Il faut aussi faire remarquer que GRAS SAVOYE et ASCOMA sont les deux leaders du marché avec plus de 60% de part de marché des courtiers dans leur ensemble. Le graphique suivant présente bien cette réalité du poids de ces leaders.

Figure 4: Part de marché de Gras savoye et Ascoma dans le courtage ivoirien



Sources : ASA-CI et INS

Ainsi, le courtage est-il bien ancré dans le milieu assurantiel ivoirien. Il représente même un mode de distribution incontournable vu l'état des choses. Mais comment ce réseau de distribution a-t-il pu avoir une telle ampleur en Côte d'Ivoire ? Quels sont les facteurs qui ont concouru à son positionnement actuel ?

Notre prochain chapitre sera consacré à déterminer les causes de ce poids du courtage ivoirien.

CHAPITRE II :
FACTEURS JUSTIFICATIFS DU
POIDS IMPORTANT DU COURTAGÉ
EN COTE D'IVOIRE

CHAPITRE II : FACTEURS JUSTIFICATIFS DU POIDS IMPORTANT DU COURTAGE EN CÔTE D'IVOIRE

Rechercher les causes d'une telle ampleur du courtage en Côte d'Ivoire nous amène à remonter loin dans l'histoire du pays notamment à son passé d'ancienne colonie française.

D'autres causes peuvent être aussi perceptibles à travers les orientations politiques impulsées par les différents régimes qui se sont succédé au cours des différentes années depuis l'indépendance (Section I). Enfin, des facteurs économiques militent en faveur de la place actuelle du courtage sur le marché ivoirien (Section II).

SECTION I : FACTEURS POLITICO-HISTORIQUES

La Côte d'Ivoire, à l'image de toutes les colonies africaines, a hérité d'un passé colonial qui a influencé son développement dans tous les domaines (Paragraphe I). A côté de cet héritage, subsistent des facteurs politiques qui pourraient expliquer l'ampleur du courtage ivoirien (Paragraphe II).

Paragraphe I : l'héritage colonial

C'est un fait que la Côte d'Ivoire a été une colonie française. Elle était d'ailleurs une colonie dont la France voulait faire la vitrine de sa politique en Afrique. Cette volonté française s'est davantage accrue lorsque ce pays a connu ce que l'on a appelé alors le « *Miracle ivoirien* ». C'est une période de prospérité économique de 1960 à 1970 caractérisée par la hausse des prix des matières premières notamment le café et le cacao dont le pays était le premier producteur mondial. En plus, à cette période, les pays environnants connaissaient une instabilité politique. Ce qui faisait donc reporter sur la Côte d'Ivoire l'activité économique de la région sans oublier que l'on était aussi en plein démantèlement par la France de l'ancienne colonie de l'Afrique-Occidentale française dite A.O.F.

Ainsi, très tôt et dans un souci de profiter le plus possible des richesses du pays, de nombreuses compagnies françaises vont installer des relais ivoiriens pour étendre leurs activités depuis la « *mère patrie* ». Or nous savons déjà, suffisamment, que l'assurance accompagne toujours le développement de l'activité économique.

C'est donc fort de cette logique que les premières compagnies d'assurances d'obédience française s'installèrent dont en l'occurrence la compagnie succursale du groupe UNION DES ASSURANCES DE PARIS (UAP) qui deviendra plus tard et à ce jour AXA Côte d'Ivoire.

C'est seulement à partir de 1970 que va débiter l'« *ivoirisation* » des compagnies d'assurances par la prise de participation de l'Etat et des privés nationaux dans les sociétés anonymes créées à partir des portefeuilles des sociétés françaises.

Mais ce qui reste indéniable, c'est que dans toute cette course à l'implantation, tous les investisseurs et les compagnies d'assurances qui créaient leurs succursales en Côte d'Ivoire, travaillaient déjà avec des courtiers français ou européens. Il a donc été aisé pour eux de recourir de nouveau à ceux-ci pour la couverture de leurs investissements en terre ivoirienne. Mieux, il était impératif aussi pour ces courtiers de se rapprocher de leurs clients en installant des cabinets locaux en Côte d'Ivoire. C'est ainsi que le cabinet « Africaine de courtage d'assurances de Côte d'Ivoire » (ACCI) qui était déjà implanté devint dès le lendemain des indépendances, notamment en 1961, ASCOMA Côte d'Ivoire. Il coexistait alors avec entre autres le cabinet MIGNARD. On constate par-là même que le courtage était implanté avant les premières compagnies d'assurances d'obédience ivoirienne.

Ainsi le monde des affaires ivoirien post-indépendance était-il déjà marqué par l'intermédiation. Cela parce que les courtiers qui jusque-là faisaient des missions spontanées depuis la métropole pour la Côte d'Ivoire en vue de la

gestion de leur clientèle locale, déposaient désormais leurs valises « *sur les bords de la lagune Ebrié* ».

Comme l'on peut le constater, la colonisation a posé dès avant même les premières heures de l'indépendance de la Côte d'Ivoire, les jalons qui ont permis au courtage d'assurances d'avoir une telle proportion en l'intégrant très tôt dans le milieu ivoirien des affaires. Et ce milieu s'en trouve tellement bien accommodé que ce mode de distribution des produits d'assurances n'a aucune difficulté à s'imposer comme canal par excellence d'achat de l'assurance.

Dès lors, le courtage va s'étendre et faire partie intégrante de la vie quotidienne des ivoiriens créant parfois des confusions sur son vrai rôle dans la mentalité des ivoiriens. Cette confusion est tellement réussie que même de nos jours, nombre d'ivoiriens pensent *mordicus*, peut-être à cause de leur ancienneté, que les deux leaders du marché que sont GRAS SAVOYE et ASCOMA sont des assureurs.

Il appert donc que le courtage n'est pas un phénomène ou une pratique récente en Côte d'Ivoire. Son histoire, dont les origines remontent à la colonisation, est intimement liée à celle des assurances et du pays. Et en tant que tel, il a eu le temps de mûrir et de se positionner comme mode de distribution par excellence sur le marché assurantiel ivoirien. Historiquement donc le poids actuel du courtage ivoirien se justifie.

En est-il de même sur le plan politique ?

Paragraphe II : Facteurs politiques

Plusieurs aspects politiques peuvent expliquer le poids actuel du courtage ivoirien. En réalité, ils ne concernent pas seulement ce domaine d'activité d'intermédiation mais tout le secteur économique dans son ensemble.

En effet, avant la fin de l'année 1999 où elle enregistre le premier coup d'Etat de son histoire, la Côte d'Ivoire a connu une longue stabilité politique. Les investisseurs y ont vu aussi un terrain propice pour les affaires à cause de la

sécurité que représentait la stabilité. Il n'est un secret pour personne que tout investisseur averti prise un climat politique stable comme terreau des affaires.

C'est ainsi que la destination Côte d'Ivoire était fortement recommandée par les bailleurs de fonds comme la Banque Mondiale (BM), le Fonds Monétaire International (FMI), la Banque Africaine de Développement (BAD) ainsi que de nombreux consulats et ambassades à leurs ressortissants qui recherchaient des destinations d'investissement.

Or comme nous l'avons expliqué plus haut, l'assurance soutient et sécurise l'activité économique. Etant étroitement liée au développement des affaires, l'assurance croît au même rythme qu'elle. Et le courtage trouve ainsi un marché potentiellement porteur eu égard au foisonnement des investisseurs.

En outre, il faut faire remarquer la volonté des différents dirigeants de se tourner résolument vers l'extérieur ; en un mot de s'ouvrir aux autres. Le slogan bien cher aux ivoiriens qui est « Côte d'Ivoire, terre d'hospitalité » est, à n'en point douter, une preuve de cette volonté politique délicatement communiquée au peuple et sagement intégrée dans ses mœurs. Dans les faits, l'on constate un paysage social très hétérogène avec un fort taux de ressortissants étrangers.

Nous retiendrons donc que la stabilité et les orientations politiques des dirigeants de la Côte d'Ivoire ont créé un climat favorable aux investissements. Aussi, le courtage d'assurances étant un corollaire de l'assurance qui, elle-même s'en trouve mieux lorsque l'activité économique est prospère, a-t-il pu autant prospérer.

Malgré cet aspect des choses, des facteurs économiques peuvent aussi justifier l'ampleur actuelle du courtage ivoirien.

SECTION II : FACTEURS ECONOMIQUES

Les facteurs politico-historiques évoqués plus haut ont concouru à favoriser ou renforcer des aspects économiques qui pourraient expliquer l'ampleur du

courtage en Côte d'Ivoire. Parmi ceux-ci, transparait le fait que ce pays a toujours su entretenir un climat très favorable aux affaires (Paragraphe I) sans oublier la prospérité et la capacité de relance rapide de son économie (Paragraphe II).

Paragraphe I : Climat très favorable aux affaires

Une politique d'investissement très incitative mise en place par les autorités ivoiriennes depuis des décennies s'est traduite par une omniprésence de nombreux investisseurs étrangers dans le milieu des affaires ivoirien.

En effet, dès le début des indépendances, la Côte d'Ivoire, profitant du « *miracle ivoirien* », s'est dotée d'un code des investissements très attractif faisant en outre de larges facilités aux investisseurs étrangers. Ce code a été d'ailleurs régulièrement réadapté aux différents contextes socio-politiques afin d'en conserver l'objectif de départ qui est d'attirer le maximum d'investisseurs dans l'économie ivoirienne.

Notons également que des mesures fiscales consistant en des exemptions et des abattements fiscaux ont été mises en place dans et à partir de ce code toujours pour rendre la destination Côte d'Ivoire davantage prisée.

En outre, la procédure de création des entreprises a été largement simplifiée pour briser les réticences des investisseurs qui craignent généralement des procédures longues et coûteuses pour la déclaration de leurs structures. A cet égard, a été créé le Centre de Promotion des Investissements en Côte d'Ivoire (CEPICI) qui renferme en son sein un *guichet unique des investissements* destiné à insuffler la célérité idoine à la création des entreprises par la centralisation de toutes les formalités de déclaration en un seul lieu.

Par ailleurs, force est de faire constater qu'en Côte d'Ivoire, aucun secteur d'activité n'est une « *chasse gardée* » pour les nationaux si bien que les investisseurs étrangers bénéficient d'un accès sans réserve à tous les secteurs de l'économie.

Toutes choses qui, doublées par les facilités d'investissements déjà évoquées en amont, ont entraîné une omniprésence de nombreux investisseurs

étrangers y compris, avec en place de choix, les filiales des grands groupes internationaux.

Celles-ci ayant auparavant la culture du courtage de par leur siège et y faisant régulièrement recours, c'est donc aisément que cette activité va se développer pour atteindre ses proportions actuelles puisqu'elle trouvait une clientèle déjà sensibilisée et abondante. Nous n'éluderons pas non plus le fait que souvent des affaires sont transmises par le siège aux filiales via des filiales des courtiers internationaux installées en Côte d'Ivoire.

A tous ces facteurs, nous pouvons adjoindre la nature même de l'économie ivoirienne notamment sa prospérité et sa capacité de relance rapide.

Paragraphe II : Prospérité de l'économie ivoirienne

L'économie ivoirienne est rentable pour les investisseurs sans oublier qu'elle a toujours su s'adapter aux différentes crises que le pays a traversé.

En effet, avec l'avènement dès les indépendances du « *Miracle ivoirien* », de nombreux créneaux d'investissements et d'opportunités d'affaires ont été créés par les différents dirigeants successifs.

L'objectif visé est de rendre dynamique tous les secteurs d'activité pour s'engager sur la voie d'une prospérité certaine. En outre, l'économie a été diversifiée pour permettre à toute sorte d'investisseurs de s'orienter dans les domaines de leur choix.

Toutes ces raisons ont conduit à une implantation longue et solide de nombreuses filiales de multinationales dans tous les domaines d'activité. Le secteur de l'intermédiation en assurances n'est pas resté en retrait de cette mouvance avec l'arrivée sur le marché des courtiers internationaux comme ASCOMA en 1961 et GRAS SAVOYE en 1981. Leur implantation n'est pas fortuite mais guidée par la rentabilité évidente de l'activité de courtage à l'image des autres secteurs.

En sus, depuis la fin de la crise post-électorale, l'économie du pays a repris du dynamisme. En effet, comme on peut le remarquer, la Côte d'Ivoire est en pleine reconstruction avec le lancement de grands chantiers qui drainent des opérateurs économiques que les courtiers se proposent volontiers d'accompagner dans leur désir de couverture de leurs activités en leur trouvant les meilleures offres du marché.

Par ailleurs, à y regarder de près, la position actuelle du courtage ivoirien peut s'expliquer dans certaines circonstances par la capacité de relance rapide de l'économie du pays. Ici, nous ferons, de prime abord, remarquer que les différentes crises socio-politiques ivoiriennes de 1999, 2002 et 2011 ont été sans incidents irréversibles pour la relance économique. Cela parce qu'après chacune d'elles, une mise en place rapide de structures et mesures d'aide à la relance économique permettait de résorber les effets indésirables pour l'économie. Les bailleurs de fonds appuyant toutes ces initiatives, par l'octroi de prêts nécessaires, l'économie ivoirienne pouvait se remettre à flot et retrouver sa compétitivité.

Toutes choses qui font qu'au stade actuel de son développement, nous assistons à une maîtrise des agrégats économiques et à une croissance économique attirante.

Le courtage s'en trouve aussi bénéficiaire puisqu'il est de plus en plus rentable. Cela a eu pour conséquence l'augmentation fulgurante du nombre de courtiers ces dernières années ; en témoigne les chiffres déjà présentés plus haut.

CONCLUSION DE LA PARTIE I

Déterminer la place des courtiers sur le marché assurantiel ivoirien nous a permis d'analyser plusieurs aspects de l'assurance ivoirienne.

Le premier aspect qu'il nous a semblé opportun d'examiner est de présenter un état des lieux des modes de distribution des produits d'assurances en Côte d'Ivoire. A ce niveau, constat a été fait de la prédominance des modes classiques ou anciens modes par rapport à une émergence timide voire embryonnaire des nouveaux canaux ou réseaux modernes.

Une fois ce décor planté, il s'est agi pour nous dès lors de vérifier, à la lumière des données recueillies, le poids en termes chiffrées des courtiers sur le premier marché des assurances de la zone CIMA. Ici, nous rappelons à toutes fins utiles que les données reçues concernent la période de 2009 à 2012. Toutefois, au regard des tendances que nous communiquait l'exploitation desdits chiffres et des projections faites au jour de notre étude, nous pouvons déduire sans complaisance que le courtage représente plus de 55% des primes émises des compagnies d'assurances Non Vie du marché ivoirien. Et dans ce poids, les deux courtiers leaders du marché, en l'occurrence GRAS SAVOYE et ASCOMA totalisent plus de 60% de part de marché parmi les courtiers.

A l'évidence, les courtiers dominent le marché des assurances en Côte d'Ivoire. Et cette position importante ne va pas sans effet sur les compagnies du marché qui semblent subir cette dépendance par accommodement dans un inconfort inavoué.

Il fallait donc, pour proposer aux compagnies des solutions adaptées, rechercher et comprendre les facteurs qui ont provoqué ou provoquent cette force du courtage en Côte d'Ivoire. En scrutant le paysage ivoirien, nous avons pu identifier des causes psychologiques, historiques, politiques et économiques qui justifient ce poids du courtage ivoirien.

Cependant, s'il est vrai que le courtage produit plus de la moitié du chiffre d'affaires des compagnies d'assurances, est-ce pour autant que celles-ci sont en réalité dépendantes de ce mode de distribution ?

PARTIE II :
DE LA DEPENDANCE DES
PORTEFEUILLES DES COMPAGNIES
D'ASSURANCES NON VIE
IVOIRIENNES VIS-A-VIS DES
COURTIERS

PARTIE II : DE LA DEPENDANCE DES PORTEFEUILLES DES COMPAGNIES D'ASSURANCES NON VIE IVOIRIENNES VIS-A-VIS DES COURTIERES

Il est désormais acquis au vu des chiffres mis à notre disposition que le courtage a un poids considérable dans les portefeuilles des compagnies d'assurances Non Vie du marché ivoirien. Ce constat est important et contribue à recentrer un tant soit peu le débat qui jusque-là avait cours sur le marché, notamment en ce qui concerne l'apport réel des courtiers dans le chiffre d'affaires des compagnies.

Mais en réalité, doit-on craindre ce poids du courtage dans le chiffre d'affaires des compagnies d'assurances Non Vie ? En d'autres termes, doit-on redouter un abus de cette position dominante de la part des courtiers ?

Une réponse objective à ces préoccupations passe par une revue des constats faits dans le fonctionnement quotidien de la collaboration entre les courtiers et les compagnies d'assurances. Et à ce sujet, force est de reconnaître que les portefeuilles de ces compagnies sont constamment fragilisés par le courtage (chapitre I). Il nous paraît dans ces conditions judicieux de faire quelques recommandations dans l'optique évidente de rendre lesdits portefeuilles plus fiables (chapitre II).

CHAPITRE I :
DES PORTEFEUILLES
CONSTAMMENT FRAGILISES PAR
LE COURTAGÉ

CHAPITRE I : DES PORTEFEUILLES CONSTAMMENT FRAGILISES PAR LE COURTAGE

Les constats opérés sur le terrain laissent transparaître deux (2) réalités triviales.

La première est que : « plus le courtier pèse dans le chiffre d'affaires d'une compagnie, plus celle-ci lui accorde des faveurs et tolère à son endroit certaines pratiques qui, parfois même, vont à l'encontre de ses propres intérêts ».

Quant à la deuxième, elle concerne les grands courtiers qui du fait de la convoitise dont ils font l'objet de la part des compagnies d'assurances, « s'octroient de nombreux passe-droits » dans leur collaboration avec celles-ci.

Cette logique qui semble bien ordinaire au monde des affaires dans le sens de garantir une longévité de collaboration, entame cependant, à bien des égards, la fiabilité du portefeuille de la compagnie.

Dans la pratique, l'on note que ces atteintes aux portefeuilles des compagnies se détectent sur le plan commercial (section I) et technique (section II).

SECTION I : LES FAIBLESSES COMMERCIALES DES PORTEFEUILLES PROVENANT DU COURTAGE

Les atteintes aux portefeuilles des compagnies sur le plan commercial sont multiples. Parmi elles, l'on retrouve d'une part celles qui sont liées au démarchage et à la fidélisation de la clientèle (Paragraphe I). Il faut ajouter d'autre part des pratiques commerciales de plus en plus fréquentes qui sont « imposées » aux assureurs par les courtiers (Paragraphe II).

Paragraphe I : Des difficultés de démarchage et de fidélisation de la clientèle

Bien qu'étant des collaborateurs quotidiens, l'assureur et le courtier prospectent la même clientèle du marché ivoirien. Mais bien souvent, ils y vont

avec un esprit et des moyens différents voire inégaux. Ce qui, à l'épreuve du terrain, n'est pas à l'avantage de l'assureur puisque celui-ci éprouve de nombreuses difficultés à démarcher la clientèle et à la fidéliser à cause de l'existence des pratiques parfois peu loyales des courtiers.

I.1. Un esprit et des moyens de démarchage inégaux

L'assureur et le courtier sont certes des collaborateurs mais aussi de farouches concurrents quant à la prospection des clients. Mais il apparaît que cette compétition soit biaisée au regard de plusieurs idées et pratiques du marché.

En effet, un fait très important que l'assureur a souvent tendance à oublier, peut-être à cause de ses rapports réguliers avec le courtier, est que le courtier est et reste quoi qu'il en soit le représentant du client. A ce titre, il n'agit que dans les intérêts de celui-ci. C'est d'ailleurs pour cette raison qu'il recherchera auprès de toutes les compagnies la meilleure offre qui correspond aux besoins et moyens de ses clients. Dans ces conditions, ce serait *une lapalissade* que de dire qu'il a des intérêts opposés à celui de l'assureur, du moins en dehors du souci commun de préservation du risque du client. Vu sous cet angle, le courtier se présente donc au prospect comme son allié, son défenseur contre les réticences de l'assureur en vue de la réduction de la prime et/ou d'indemnisation en cas de sinistre ou toute autre difficulté qui pourrait survenir dans l'exécution du contrat.

Ainsi, tandis que l'assureur est étiqueté d'une mauvaise presse auprès de beaucoup de citoyens sous nos cieux, le courtier quant à lui est perçu comme un « sauveur », un défenseur acharné de ceux qui ont recours à lui. Toutes choses qui influencent énormément l'attitude des prospects et assurés qui préfèrent donc souscrire par le biais d'un courtier plutôt que directement chez l'assureur. Cela est d'autant vrai que des assurés qui avaient souscrit « en direct » au cours des années précédentes se retrouvent souvent au cours des années suivantes dans le portefeuille des courtiers pour l'achat des mêmes garanties.

Un autre argument qui traduit l'inégalité entre assureur et courtier dans le démarchage de la clientèle est le facteur de support du risque. En effet, au

contraire du courtier, c'est l'assureur qui supporte le risque en cas de sinistre. Aussi, leurs attitudes vis-à-vis la clientèle s'en trouvent-elles forcément marquées.

En pratique, cela se traduit par le fait que l'assureur, à travers ses commerciaux, va opérer une sélection parmi les prospects tandis que le courtier n'en fera pas autant. Ainsi, tandis que l'assureur s'emploiera à une sélection de la clientèle en fonction de sa politique de souscription en vue d'avoir un portefeuille sain, le courtier quant à lui prospectera tous azimuts puisque pour lui, le facteur de bon ou mauvais risque n'influence aucunement son résultat comme c'est le cas pour l'assureur. En d'autres termes, pour le courtier, tout prospect est à prendre dans le portefeuille du moment où il lui permet d'engranger une commission. Cette manière de réfléchir donne plus d'entrain au courtier à l'opposé du commercial de la compagnie qui est limité dans son action par un impératif de sélection de risques. Tout cela contribue à fragiliser le portefeuille de la compagnie en ce sens que l'assiette de clientèle des assureurs leur est âprement disputée par les courtiers.

En outre, une autre pratique qui a cours sur le terrain ivoirien et qui est fortement décriée par certains assureurs mais dont les preuves sont extrêmement difficiles à rapporter vu l'opacité qui l'entoure est : *l'intéressement* du prospect ou son représentant par le courtier. L'intéressement consisterait pour le courtier à céder, bien souvent officieusement, un pourcentage de sa commission au représentant du prospect (personne morale ou physique) qui lui a confié l'achat de sa garantie. Encore appelée « *pot de vin* », cette pratique, aux dires des acteurs du milieu assurantiel ivoirien, serait très fréquente chez les courtiers qui marchanderaient ainsi une partie de leurs commissions auprès des décideurs des entreprises qui leur confient leurs risques à placer chez les assureurs. Or, l'agent commercial de la compagnie n'a pas généralement cette latitude pour motiver les prospects. C'est donc tout naturellement qu'il sera éconduit par le prospect ou l'assuré. Ce qui n'est pas le cas pour un courtier qui présenterait au même prospect ou assuré, en plus de la garantie de défense de ses intérêts au mieux des cas, cet argument de ristourne officieuse.

Notons que la pratique de l'intéressement ne doit pas être confondue avec la rémunération que le courtier verse à ses apporteurs officiels et occasionnels d'affaires. En outre, bien qu'étant déloyal, ce procédé aurait tellement pignon sur rue qu'il ne serait plus seulement l'apanage des seuls courtiers mais aussi désormais celui de certains assureurs qui y auraient recours pour soutenir la rude concurrence du marché et pour contrecarrer plus ou moins l'évasion des prospects « *en direct* » vers les courtiers. Pour justifier comptablement ce procédé, les compagnies verseraient cette ristourne sur le compte d'un de leurs commerciaux ou d'un agent mandataire habituel.

Ces difficultés de démarchage de la clientèle ne sont que des signes qui couvent en réalité d'autres obstacles à la fidélisation de celle-ci.

I.2.Des stratégies de fidélisation difficilement applicables

La fiabilité d'un portefeuille de compagnie d'assurances dépend entre autres de sa capacité à conserver le plus longtemps possible les clients les plus rentables. Mais conserver un client rentable passe par sa fidélisation à la compagnie.

La fidélisation du client est une pratique très utilisée en affaires et qui permet aux entreprises d'avoir une relation durable avec les clients en instaurant un climat de confiance. Elle permet à celles-ci d'augmenter leurs bénéfices, et d'avoir une position de force face à la concurrence. Vu ses avantages pour l'entreprise, la compagnie d'assurances ne saurait logiquement ne pas y faire recours. Mais à ce niveau, il se trouve que le courtage ruine souvent de nombreuses stratégies mises en place quotidiennement dans ce sens par les assureurs.

En effet, la fidélisation du client implique nécessairement une proximité entre l'entreprise et celui-ci. C'est d'ailleurs un reproche fait régulièrement aux assureurs par les clients et qui selon eux justifierait aussi leur recours aux courtiers. Mais comment être véritablement proche d'un client avec qui tout contact passe obligatoirement par un intermédiaire, le courtier ? Comment

atteindre positivement le client sans rapport direct et sans risquer de mettre à mal la collaboration avec le courtier ?

Telle est la problématique qui se pose quotidiennement aux assureurs.

Il est constant que le prospect ou l'assuré, en cas de renouvellement, qui désire souscrire ou souscrit une police par le biais du courtier reste et demeure le client de celui-ci. Et il est donc logique que le courtier s'interpose entre lui et l'assureur pour préserver ses propres intérêts. Dans les faits, l'assureur est aussi conscient qu'il doit se garder de détourner la clientèle du courtier placée chez lui. C'est dire donc que l'assureur détient certes dans son portefeuille une clientèle mais une clientèle qui n'est pas sienne, du moins pour celle acquise par le biais du courtage. Dès lors, il est aisé de comprendre que même si la compagnie détient et applique une politique de fidélisation de la clientèle, elle ne saurait la mettre en pratique vis-à-vis des clients issus du courtage sans risquer de violer ses conventions de collaboration avec ses courtiers partenaires. Il serait donc logique de déduire que l'assureur ne peut appliquer ses stratégies de fidélisation à l'ensemble de son portefeuille. Ce qui constitue trivialement une énorme faiblesse de son portefeuille surtout s'il comporte une forte proportion liée au courtage puisqu'il n'a aucun moyen d'actions sur cette frange de clients. Il ne peut les considérer comme un acquis étant donné que le courtier peut arbitrairement retirer ceux-ci du portefeuille à l'occasion de tout renouvellement.

Dans ces conditions, fidéliser la clientèle issue du courtage reviendrait à fidéliser plutôt le courtier afin qu'il ne retire pas son portefeuille. C'est donc une fidélisation par ricochet puisque nous convenons, dans une certaine mesure, que tant que le courtier est en de bons termes avec l'assureur, celui-ci est garanti du maintien du portefeuille de cet intermédiaire chez lui. Or fidéliser par ricochet n'est pas une entreprise facile parce qu'impliquant un double niveau de travail pour la compagnie et n'atteint pas directement la cible qui est l'assuré.

Paragraphe II : Des pratiques commerciales « imposées » aux compagnies par les courtiers

Il n'est un secret pour personne, et nous l'avons déjà dit et réitéré, que sur le marché de l'assurance la concurrence est farouche. Cette concurrence est exploitée judicieusement par chacun des acteurs pour en tirer le meilleur profit possible. C'est ainsi que des pratiques de plus en plus usuelles vont être mises en place par les courtiers. Parmi elles, certaines réduisent le produit d'assurances au rang de vulgaire article ordinaire du commerce général tandis que d'autres touchent au fondement même des rapports entre assureurs et courtiers.

II.1. Dénaturation du produit d'assurances

Le produit d'assurances est certes un produit du commerce mais pas un produit ordinaire comme les autres que l'on trouve dans le commerce en général. En effet, le produit d'assurances est particulier à plusieurs égards. Sa première particularité découle de son origine, en l'occurrence le milieu de l'assurance, qui est un domaine assez spécial en ce sens qu'il est caractérisé par un phénomène que les experts en assurances appellent *l'inversion du cycle de production*.

L'inversion du cycle de production est le fait pour l'assureur de fixer le prix de vente de son produit sans connaître à l'avance le coût réel de celui-ci. Chose qui est fondamentalement différente du cas d'un produit ordinaire où le prix de vente est fixé de manière objective et éclairé par le commerçant qui connaît antérieurement à cette fixation le coût de revient du produit qu'il augmente du bénéfice escompté. C'est dire que le commerçant ordinaire connaît à l'avance ses possibilités de profits et peut donc aisément anticiper les pertes s'il est proactif. C'est d'ailleurs cela qui permet à celui-ci de maîtriser ses marges bénéficiaires et le met, en principe, à l'abri de beaucoup d'aléas dans la conduite de ses affaires. Cette spécificité des produits d'assurances est tellement réelle que le législateur a même imposé aux compagnies d'assurances la constitution de provisions dites techniques pour prémunir celles-ci contre tout risque d'insolvabilité vis-à-vis des assurés. Ainsi, le produit d'assurances est particulier parce qu'il est issu d'un

système de production particulier. Il est différent des autres articles ordinaires des entreprises industrielles. Ce qui implique logiquement qu'il soit commercialisé de façon particulière.

L'autre spécificité du produit d'assurances est qu'il est immatériel, abstrait puisque c'est une promesse, un service que l'assureur vend. En tant que promesse, le produit d'assurances doit avoir un contenu précis, bien défini afin de limiter les risques d'interprétation. C'est pourquoi tous ceux qui se proposent donc de le vendre doivent le présenter dans toute sa rigueur et sans élargissement pour éviter que cette promesse ne soit fallacieuse. Pour cela, il importe que tous ceux qui interviennent comme liaison entre l'assuré et l'assureur ne fragilisent pas celui-ci en réduisant ses marges de manœuvre par certaines attitudes. Or, sur le marché, l'on constate que les courtiers adoptent des attitudes inadaptées au commerce de l'assurance et portent ainsi des atteintes sérieuses aux portefeuilles des assureurs. Précisons que ces attitudes bien qu'intentionnelles ne sont toutefois pas guidées par une quelconque mauvaise foi des courtiers mais se justifient plutôt par les principes de la loi du marché et de la libre concurrence.

Dans la pratique, ces atteintes se manifestent de plusieurs manières. L'on remarque que les courtiers sollicitent des réductions quasi-systématiques sur les cotations des assureurs. Ce qui n'est pas, en tout état de cause, du seul ressort des courtiers puisque les clients directs en font autant. Mais la particularité pour laquelle nous mentionnons cette situation est le fait qu'avec le courtier, l'assureur est plus enclin à une réduction de prime dans l'optique de maintenir le plus longtemps possible la collaboration. Parfois, ce sont plusieurs réductions de prime qui sont sollicitées successivement pour le même risque. Mais cette pratique bien que logique pour le commerce ordinaire pose souvent de réels problèmes aux assureurs notamment pour leur équilibre technique ou équilibre de rentabilité. En effet, le prix de vente d'un produit d'assurances n'est obtenu qu'après plusieurs calculs de probabilité basés sur la mutualité entre les assurés. Certes, l'assureur, par souci de prudence, s'accorde des marges de manœuvre en ne tarifant pas généralement en-dessous de la prime pure. Mais à force de réductions de la prime,

celui-ci court le risque d'entamer la prime pure qui garantit l'équilibre entre son engagement et celui de l'assuré au jour de la souscription de la police.

Ce danger que court le portefeuille de l'assureur ne semble pas être perçu par les courtiers vu l'abus qu'ils font de cette pratique. Désormais, sur le marché ivoirien, le produit d'assurances est devenu comme un produit ordinaire, voire banal, qu'on place au moins disant. Cela conduirait même certaines compagnies (heureusement pas toutes d'ailleurs) à faire de la sous-tarification dans l'optique d'enranger le maximum d'affaires pour soutenir la rude concurrence du marché.

En outre, de l'avis général, l'on a abouti à une baisse généralisée des primes sur le marché du fait d'une sorte de « *chantage* » commercial des courtiers. Ce phénomène consiste pour les courtiers à obtenir pour leurs clients des primes très réduites en informant l'assureur, souvent preuve à l'appui, des offres des concurrents. Il est vrai que la libre concurrence est un principe sacro-saint à protéger et encourager puisqu'elle stimule l'activité économique mais l'on conviendra aisément que son abus peut aussi s'avérer néfaste pour les affaires. Ce jeu a donc ceci d'impact qu'il conditionne l'assureur, désireux d'avoir l'affaire, à proposer automatiquement une prime inférieure souvent largement en-deçà de la prime techniquement équilibrée qu'il aurait proposé s'il n'avait pas su l'offre concurrente. Or comme nous l'avons déjà dit, le produit d'assurances est un produit assez particulier qui ne peut être vendu à n'importe quel prix sans risquer de déséquilibrer le portefeuille de l'assureur et lui faire courir ainsi le risque de ne plus être à mesure de représenter ses engagements au moment opportun.

Somme toute, ces pratiques constituent un esprit de commercialisation qui ne sied pas à la spécificité du domaine assurantiel. Et cet esprit est renforcé par d'autres pratiques des courtiers qui ne défendent que les intérêts de leurs clients et ne visent que leurs commissions. La dénaturation du produit d'assurances contribue donc à fragiliser les portefeuilles des compagnies.

En dehors de cet aspect lié au produit d'assurances, d'autres atteintes trouvent leur source dans la convention de collaboration.

II.2.Des rapports de collaboration inégalitaires

Les rapports de collaboration dont il est question ici sont ceux entre les assureurs et les courtiers. A ce titre, il nous paraît judicieux de préciser que dans les faits cette inégalité est plus accentuée dans les relations avec les grands courtiers qui usent de leur position dominante.

En effet, la première manifestation de cette position dominante des courtiers se perçoit à travers les conventions de courtage. Rappelons que les grands courtiers sont l'objet de beaucoup de convoitise de la part des assureurs. Dans ces conditions et eu égard à la loi de l'offre et de la demande, ces courtiers imposent leur diktat pour collaborer avec les compagnies. Ce qui est à juste titre puisque le monde des affaires ne s'embarrasse pas de pitié et de considérations trop humanistes. L'adage ne dit-il pas que « *les affaires sont les affaires* » pour justifier cet état des choses dans le milieu du commerce ? Ainsi, ces courtiers réussissent-ils à imposer leurs conditions de collaboration aux compagnies. Ces conditions de collaboration consistent pour la plupart à bénéficier, entre autres, de taux de commissions et accessoires plus élevés que ceux des autres courtiers, de réductions automatiques sur toutes les polices placées, et de la gestion de certains actes normalement dévolus aux assureurs. Quoi qu'il en soit, cela est rendu possible par la forte demande que les compagnies manifestent à leur endroit à cause de la grande taille de leur portefeuille. Et les compagnies sachant quelles influences positives ceux-ci peuvent avoir sur leurs chiffres d'affaires, acceptent quand même les termes de cette collaboration bien que ne leur étant pas assez favorables. En réalité, elles se lient dans ces conditions en vue de rester à la hauteur de la rude concurrence qui a cours sur le marché ivoirien.

En outre, la pratique de la « *chasse gardée* » traduit aussi ces rapports de collaboration inégalitaires entre assureurs et courtiers. Cette pratique consiste pour le courtier, en concurrence de démarchage avec un agent commercial d'une compagnie d'assurances sur un même prospect, à user de son influence, à travers sa position dans le portefeuille de la compagnie, pour se faire « remettre » l'affaire et toucher ainsi les commissions y afférentes bien que l'affaire aurait pu être

remportée par ledit commercial. Ici ce qui se passe dans les faits est que la compagnie s'efforce de mettre fin ce démarchage et laisser la place au courtier juste pour ne pas mettre à mal leur collaboration. Cette attitude de l'assureur qui s'explique généralement par la crainte de froisser le courtier et provoquer le retrait de ses affaires, pousse la compagnie à lui abandonner de tels marchés qui ne sont pourtant pas à l'origine déjà acquis par le courtier.

C'est toujours dans cette logique évoquée ci-dessus que les assureurs tolèrent, avec beaucoup d'inconfort d'ailleurs, que les grands courtiers leur imposent certains documents qui relèvent normalement de la compétence quasi-exclusive des assureurs. Tantôt, c'est le contrat ou la police elle-même qui est entièrement montée par le courtier et transmis à l'assureur juste pour visa ; tantôt ce sont des intercalaires qui sont insérés dans le contrat par le courtier, dénaturant ainsi le contrat initial. En effet, il n'est pas rare, sur le marché ivoirien, de voir des polices entièrement tarifées et rédigées, parfois sans mandat, par le courtier puis transmis à l'assureur juste pour signature. Ce qui nous pose le problème ici est que de telles polices sont montées avec les conditions particulières et les termes du courtier lui-même et non celui de l'assureur. Or force est de reconnaître qu'il y a de nombreuses disparités qui existent souvent entre ces différentes conditions particulières. Il peut y avoir aussi des différences de terminologies et de garanties qui peuvent élargir la responsabilité de l'assureur vis-à-vis de l'assuré.

Il est de même des intercalaires quant à leurs effets. Un intercalaire est un document imprimé et joint aux conditions de la police pour préciser certains points particuliers du contrat. Ils sont fréquemment utilisés par les courtiers pour élargir les garanties standard des compagnies d'assurances. C'est donc un document soumis postérieurement à la souscription de la police que l'assureur va accepter, parfois bien malgré lui, pour contenter le courtier et éviter le retrait de l'affaire ou de son portefeuille.

Comme nous pouvons aisément en convenir, ces aspects de la collaboration entre assureurs et courtiers identifiés ci-dessus fragilisent le portefeuille de l'assureur par la réduction de son champ de prospection, une intrusion dans la

définition des contours de son engagement et l'élargissement de ses responsabilités vis-à-vis des assurés.

Les faiblesses commerciales des portefeuilles des compagnies d'assurances sont désormais mises en exergue. Qu'en est-il des insuffisances techniques desdits portefeuilles attribuées au recours au courtage ?

SECTION II : INSUFFISANCES TECHNIQUES DES PORTEFEUILLES CAUSEES PAR LE RECOURS AU COURTAGES

Le souci de tout assureur est d'avoir un portefeuille sain et rentable. Avoir un portefeuille sain implique inéluctablement l'édition, la maîtrise et le respect d'une bonne politique de souscription. Cela permet à l'assureur de sélectionner les meilleurs risques et maintenir par la suite les plus rentables. La maîtrise de la qualité de son portefeuille est donc un impératif pour toute compagnie qui entend prospérer et se pérenniser sur le marché. Mais cet objectif s'avère difficile à mettre en œuvre lorsque des interférences sérieuses se présentent à l'assureur dans le choix de ses clients. Dans cette partie, nous analyserons donc les faiblesses des portefeuilles occasionnées par les courtiers sur le plan de la pratique de la technique assurantielle. Le constat opéré sur le terrain révèle dans ce sens d'une part des difficultés de maîtrise par l'assureur de son portefeuille (Paragraphe I) et d'autre part des atteintes à la rentabilité dudit portefeuille (Paragraphe II).

Paragraphe I : Des difficultés de maîtrise de la nature et la qualité des portefeuilles

Comme nous l'avons déjà expliqué, le courtier est un important collaborateur pour l'assureur. Sur le marché ivoirien, il l'est encore plus quand on se réfère à son poids dans le portefeuille des compagnies. Cependant, il existe souvent un réel déficit de communication et de coordination entre ces deux acteurs sans oublier aussi qu'en réalité, ils ont des intérêts divergents. Ces deux aspects réduisent les possibilités de l'assureur quant à la maîtrise de la nature et la qualité de son portefeuille.

I.1. Déficit de communication et de coordination

Plusieurs constats sont faits concernant la conduite des rapports de collaboration entre assureurs et courtiers. Ce qui semble par contre récurrent est que tantôt se pose un déficit de communication, tantôt des problèmes de coordination de leurs actions.

La première remarque, pour ce qui est de la communication, est le fait de rétention régulière d'informations sur les prospects par les courtiers. Cette rétention est parfois volontaire ou parfois due à un manque de professionnalisme des courtiers. Cela se traduit par la fourniture à l'assureur d'informations incomplètes, insuffisantes ou biaisées lorsqu'ils sollicitent des cotations. En pratique cela peut se traduire par des demandes de cotations avec des formulaires mal renseignés involontairement ou partiellement renseignés à dessein. En réalité, il s'avère dans de nombreux cas que le courtier ne prend pas suffisamment d'informations sur le prospect ou n'utilise pas les formulaires mis à sa disposition par la compagnie. Il est des fois où celui-ci occulte volontairement les antécédents du prospect, surtout quand ceux-ci sont mauvais, afin d'éliminer les réticences de l'assureur vis-à-vis de ce risque. D'autres fois, l'on assiste à des divergences d'informations sur le même prospect venu d'abord « en direct » sans succès et passant ensuite par un courtier. Ce qui se passe ici est que le courtier essaie d'aménager, de polir l'image dudit prospect en retenant certaines informations qu'il estime non avantageuses pour le client. Cela entame un tant soit peu le principe de la bonne foi qui est une règle pourtant très importante en assurance.

Outre cette réticence, l'on note que l'assureur subit une pression de la part du courtier pour répondre avec célérité aux demandes de cotations sollicitées au risque de voir placer l'affaire chez les concurrents. Cette pression ne laisse souvent pas le temps et la possibilité à l'assureur de demander les informations complémentaires nécessaires. Ce qui peut induire en erreur un souscripteur, même chevronné, dans l'appréciation et la sélection des risques.

Pour ce qui est de la coordination, elle concerne la transmission tardive aux assureurs des productions des courtiers matérialisées notamment par les bordereaux de production. Ce sont ces bordereaux qui permettent à l'assureur de connaître la liste détaillée de ses assurés, le montant de chaque prime et le capital garantie pour chacun et globalement. Sans lesdits documents, l'assureur ne peut que faire des spéculations sur son portefeuille. Ce retard de transmission met donc l'assureur pendant un certain temps dans l'impossibilité de connaître la nature et l'ampleur réelles de ses engagements contractés via les courtiers. Or, tout assureur consciencieux se doit à tout moment de maîtriser la nature exacte de son portefeuille afin de faire des prévisions plus affinées pour être à l'abri de toute mauvaise surprise.

Il est donc clair que ces dysfonctionnements de communication et de coordination des actions ont pour corollaire de réduire la capacité de l'assureur à maîtriser la nature et la qualité de son portefeuille. Mais ces difficultés ne sont-elles pas aussi dues à des intérêts opposés entre assureurs et courtiers ?

1.2.Des intérêts divergents dans la sélection du portefeuille

Le courtier comme tout le monde le sait sans aucun doute, n'est qu'un intermédiaire entre l'assureur et l'assuré. Dans cette intermédiation, il est le représentant exclusif de l'assuré bien que recevant sa rémunération (commission) de l'assureur. A ce titre, il ne se contente que du placement du risque et parfois de sa gestion en cas de mandat de la part de l'assureur mais, bien évidemment, ne le supporte pas en cas de sinistre. C'est l'assureur par contre qui, puisqu'il garantit le risque, supporte en définitive la charge de sinistre des risques placés auprès lui par le courtier.

Il est dès lors aisé de comprendre que leurs intérêts soient opposés. L'un voulant faire du chiffre d'affaires en plaçant le maximum de risques auprès de l'assureur et l'autre voulant, quant à lui, faire aussi des bénéfices en sélectionnant les risques les plus techniquement rentables dans la mesure du possible.

Ainsi donc, tandis que le courtier s'attellera à placer tous les risques de ses clients chez l'un ou l'autre assureur sans égards à la nature du risque ou à ses antécédents, l'assureur, lui, s'évertuera à ne retenir que les risques dont la survenance lui semble le moins probable possible afin de ne pas fausser le jeu de la mutualité entre les assurés en portefeuille.

Dans cette logique, la gestion externalisée de certains risques (maladie, automobile...) que l'assureur confie au courtier, conduit à la non-maitrise par l'assureur de la qualité de son portefeuille. En effet, le courtier gestionnaire, grisé par la conscience qu'il ne supporte pas le risque et mû par l'objectif de booster son chiffre d'affaires représenté par les commissions versées pour chaque prospect placé, aura tendance à n'opérer aucune sélection parmi les prospects et les acceptera tous. En fin de compte, tout cela se fera au détriment de l'assureur qui ne pourra pas décider souverainement quel prospect doit rentrer ou pas dans son portefeuille. Le recours à un courtier gestionnaire peut donc être perçu dans ces circonstances comme une difficulté, certes volontairement créée mais réelle, qui se présente à l'assureur dans la maitrise de la nature et la qualité de son portefeuille.

Une autre conséquence de la divergence des intérêts entre courtiers et assureurs est le fort risque d'antisélection qui peut naître à partir du courtier. Cette affirmation trouve sa justification dans le fait que le courtier sélectionne les assureurs auprès de qui il souhaite placer tel ou tel risque. Il est clair en la matière que le courtier n'est soumis à aucune règle directrice et que sa sélection des assureurs est totalement arbitraire. Dans ces conditions, il peut attribuer par habitude et selon son poids dans le portefeuille d'un assureur, des risques difficiles à placer sur le marché. Malheureusement, l'assureur n'a pas souvent la possibilité de savoir si le risque a été déjà refusé par ses concurrents à cause de sa mauvaise qualité. Et quand bien même il le saurait, il ne lui serait pas parfois facile de se soustraire à la pression indirecte subie de la part du courtier qui pourrait, en représailles, ne plus alimenter leur collaboration. Généralement, c'est bien plus tard après la survenance d'un sinistre que les remous de ce refus dudit risque par les concurrents parviennent finalement à cet assureur. Toujours est-il qu'en procédant ainsi, le courtier rompt l'équilibre de la « diversification » du portefeuille

qui veut qu'il n'y ait pas seulement que de « mauvais risques » dans un portefeuille afin que puisse jouer efficacement la mutualité. C'est pourquoi nous parlons d'antisélection de la part du courtier. Cette pratique met aussi en exergue les obstacles qui empêchent la réussite totale de l'assureur dans son devoir de maîtrise de son portefeuille. Obstacles nés, comme nous venons de l'analyser, du recours au courtage.

Les insuffisances techniques des portefeuilles causées par le recours au courtage ne se limitent pas seulement à la maîtrise du portefeuille. Elles s'étendent aussi à la rentabilité du portefeuille.

Paragraphe II : Des atteintes à la rentabilité des portefeuilles

L'autre volet des insuffisances techniques des portefeuilles des compagnies liées au courtage est perçu sur le plan de la rentabilité de ceux-ci. En effet, force est de reconnaître que les courtiers ont une influence bénéfique sur le chiffre d'affaires des compagnies à travers leurs apports de clientèle. En Côte d'Ivoire, on pourrait même qualifier le courtage de très bénéfique pour les compagnies vu qu'il représente plus de 50% du chiffre d'affaires des concernées. Vu dans cette optique, l'on pourrait être tenté automatiquement de conclure que ce mode de distribution des produits d'assurances ne peut être que profitable pour une compagnie. Or, s'arrêter uniquement à ces chiffres serait conduire une analyse étrequée et hâtive. En réalité, l'on s'aperçoit à y regarder de près qu'autant recourir à un courtier peut être profitable, autant utiliser ce canal de distribution peut devenir une source d'improductivité du portefeuille d'une compagnie d'assurances. Pour s'en convaincre, nous serons bien aises d'étayer cette affirmation en montrant que tantôt les courtiers abusent des lois de la concurrence, tantôt ils font basculer la collaboration dans des pratiques peu orthodoxes.

II.1. Un abus notoire des lois de la concurrence par les courtiers

Les lois de la concurrence, comme on le sait, sont inhérentes à toute activité commerciale en général. C'est donc de manière logique qu'elles ont cours dans le milieu des assurances puisque le produit d'assurances se retrouve aussi sur le

marché des services. C'est dire que le monde assurantiel n'échappe à aucune des pratiques commerciales que l'on peut trouver sur n'importe quel marché d'échanges. Et ici, une précision s'impose afin de bien circonscrire le cadre de notre réflexion. En fait, l'objet de notre analyse n'est pas de se prononcer sur l'opportunité de l'existence des lois du marché sur le marché ivoirien des assurances. Il s'agit plutôt de faire ressortir les abus qui en sont faits au point d'entamer la rentabilité des portefeuilles des assureurs.

Ainsi, le premier point qui sera abordé est relatif aux règlements commerciaux. Un règlement commercial est une indemnité exceptionnelle soit dans son principe (parce que non due en réalité) ou dans son quantum (décision volontaire de ne pas appliquer par exemple la règle proportionnelle bien que cela devait être le cas et donc de payer le montant réel du sinistre) que l'assureur verse à l'assuré, après un sinistre, dans le but de maintenir de bonnes relations commerciales et de retenir le plus longtemps possible celui-ci. Comme on le constate, l'action de l'assureur ici n'est pas forcément guidée par un impératif de respect de ses engagements liés au contrat mais plutôt par des considérations purement commerciales. En effet, les compagnies d'assurances enregistrent sur le marché ivoirien une forte demande de règlements commerciaux de la part des courtiers pour le compte de nombreux assurés qu'ils ont placés auprès des concernées. Celles-ci, espérant ainsi montrer leur bonne foi aux courtiers en vue de garantir plus d'aliments de leur part, procèdent régulièrement à ces règlements. Mais à force de récurrence de telles concessions, cela entame la rentabilité du portefeuille de la compagnie puisqu'une large part du produit de ses résultats techniques est absorbée par lesdits règlements commerciaux. Ce qui, en fin de compte, fausse le résultat technique de la compagnie et laisse penser à un taux élevé du ratio sinistre à prime alors qu'en réalité il n'en n'est rien.

Un autre aspect de l'abus par les courtiers des lois de la concurrence transparaît lorsque l'assureur entame le réajustement de son portefeuille notamment en ce qui concerne les polices fortement sinistrées. En effet, selon la technique assurantielle, il est logique voire obligatoire pour la survie de l'assureur, de réajuster à la hausse la prime de l'assuré fortement sinistré ou de le sortir de

son portefeuille, dans les cas extrêmes afin d'équilibrer son portefeuille. Cette règle qui assure la pérennité de l'activité d'assurances en ce sens qu'elle permet aux différentes compagnies de faire convenablement jouer la mutualité qui est leur fondement, est très souvent mise à mal par les courtiers. En réalité, ils sont réticents ou refusent régulièrement l'application de cette règle à leurs clients. Ce qui fait que les compagnies sont bien souvent malgré elles, suite au refus et aux menaces voilées ou parfois ouvertes des courtiers, obligées de garder dans leurs portefeuilles de « mauvais risques » ou de ne pas revoir à la hausse leurs primes. Ici, la pression du courtier qui fait céder l'assureur est tout simplement la menace de retrait de l'ensemble de son portefeuille de chez l'assureur et le placer chez les concurrents si celui-ci refusait de reconsidérer la situation. Conscient de la pression aussi de la concurrence, l'assureur est « contraint » de se plier aux exigences du courtier. Précisons toutefois que ces situations ne se présentent, heureusement, que généralement dans le cas des « gros clients » qui paient des primes élevées ou que lorsqu'un certain nombre de clients du courtier est en cause. Là, l'on comprend que la réaction du courtier n'est guidée que par le désir de préserver sa commission sur ces fortes primes. N'empêche que cette situation affecte la rentabilité du portefeuille de l'assureur puisque les clients sinistrés maintenus ou non réajustés peuvent encore avoir des sinistres que l'assureur se verra obligé de régler.

A ces deux aspects, nous pouvons adjoindre d'une part la quasi-imposition des réductions commerciales sollicitées par les courtiers et d'autre part le « chantage commercial » auquel ils se livrent lors des demandes de cotations aux assureurs. Ces deux facteurs ont été déjà évoqués plus haut et largement expliqués. Toujours est-il que nous les retrouvons encore dans cette partie parce qu'ils agissent non seulement sur le plan commercial mais aussi sur la rentabilité du portefeuille des compagnies. Leur point commun est qu'ils conduisent à une forte réduction de la prime voire une sous-tarifcation qui affaiblit la rentabilité du portefeuille de l'assureur.

Enfin, la pratique de la « *chasse gardée* », qui est en faveur du courtier réduit aussi l'assiette de clientèle de l'assureur. En réduisant ainsi son assiette de

prospection, c'est réduire ses possibilités de souscription directe donc de rentabilité de son portefeuille puisque l'assureur fera un manque à gagner constitué normalement par les commissions qu'il verse au courtier dans ces conditions.

De tout ce qui précède, il est clair que les courtiers, en appliquant les lois de la concurrence à outrance, portent involontairement des atteintes sérieuses à la rentabilité des portefeuilles des compagnies. Mais leur action peu bénéfique sur les portefeuilles desdites compagnies ne s'arrête pas là. Elle prend d'autres connotations que nous considérons comme des pratiques peu orthodoxes.

II.2.Des pratiques peu recommandables

Les pratiques dont il est question dans cette partie sont qualifiées de peu recommandables parce qu'elles émanent soit d'un manque de professionnalisme, soit d'un déficit de bonne foi du courtier. En réalité, ce sont des pratiques qui se détournent parfois même des règles édictées ou usuelles qui ont cours dans le milieu des assurances. Et ce qui reste constant est que, malgré leur diversité, elles contribuent toutes et chacune à réduire les bénéfices du portefeuille de l'assureur.

La pratique que nous examinerons en premier lieu est le manque de professionnalisme de certains courtiers. Cette situation qui est plus perceptible chez les « petits » et « moyens » courtiers (middle-market), entraîne une augmentation préjudiciable des frais généraux de l'assureur. En pratique, l'assureur fait des dépenses supplémentaires de frais de communication (téléphone et internet), de papier, d'encre... pour soit demander des précisions sur des questionnaires mal renseignés des courtiers ou reprendre des cotations déjà faites. Il y a même une débauche additionnelle d'énergie et de temps de l'assureur pour corriger ce dilettantisme de ces courtiers.

En outre, la gestion externalisée de certains risques confiés aux courtiers se révèlent parfois comme un obstacle à la rentabilité du portefeuille. La gestion externalisée d'un risque est le fait pour l'assureur de confier à un prestataire extérieur toute la procédure qui commence par la souscription de ce risque jusqu'à

l'indemnisation en cas de sinistre. Toujours est-il qu'en l'espèce, c'est l'assureur qui supporte en définitive la charge de sinistre. Mais généralement, c'est au courtier que l'assureur confie la gestion de tels risques. Sur le marché ivoirien, la gestion externalisée de risques est très présente surtout dans les branches maladie et automobile. L'inconvénient à craindre dans le choix de cette option par l'assureur est que le courtier n'exerce sa gestion au détriment de celui-ci. Cette crainte semble trouver des fondements en pratique puisque l'on constate parfois l'incorporation frauduleuse de sinistres fictifs, antidatés ou de montants supérieurs à la réalité dans le portefeuille de l'assureur par certains courtiers gestionnaires. Et comme en l'espèce ce sont eux qui instruisent et paient le sinistre avant de rendre compte à l'assureur, cette fraude s'avère facilitée. L'assureur paiera donc des sinistres frauduleux sans avoir véritablement la possibilité d'exercer un contrôle à posteriori car de nombreux courtiers sont réticents à l'idée d'un contrôle de l'assureur. Ils opposent pour cela une résistance ouverte à toutes les tentatives initiées par les assureurs en se fondant sur le subterfuge de la confiance mutuelle qui doit exister dans les rapports assureur-courtier. Au demeurant, la menace de retrait de portefeuille ou de non-alimentation de la collaboration est une de fois de plus brandie pour dissuader l'assureur. Tout cela affecte la rentabilité du portefeuille de l'assureur.

Un autre frein à la rentabilité des portefeuilles des compagnies d'assurances est le reversement tardif des primes par les courtiers. Malgré la limitation du montant des primes pouvant être directement perçues par les courtiers, il n'en demeure pas moins que ceux-ci continuent de recevoir d'énormes fonds appartenant à l'assureur à travers le cumul de toutes les petites primes encaissées. Logiquement, l'encaissement des primes par les courtiers n'aurait posé aucun problème si ceux-ci respectaient les délais de reversement de la prime à l'assureur. Or force est de constater que ce n'est pas le cas sur le marché ivoirien. Les courtiers procèdent à des reversements tardifs des primes sous prétexte d'attente d'un volume consistant d'affaires afin de préparer et transmettre un bordereau à l'assureur. En réalité, l'assureur subit une violation flagrante de l'article 542 du code CIMA sans avoir de véritables moyens de s'y soustraire surtout lorsqu'il

s'agit d'un grand courtier ou quand celui-ci est très présent dans son chiffre d'affaires. L'article 542 du code CIMA stipule : « *Les primes encaissées par les intermédiaires doivent être reversées à l'assureur, accompagnées d'un bordereau justificatif, dans un délai de trente (30) jours suivant leur encaissement. En cas de non reversement par l'intermédiaire des primes encaissées dans les délais prévus, les sommes non reversées produisent intérêt de plein droit au double du taux d'escompte, dans la limite du taux de l'usure à compter de l'expiration du délai de reversement stipulé* ». En retardant ainsi le reversement de la prime, le courtier prive l'assureur de précieux intérêts qu'il aurait pu engranger si les fonds avaient été déposés sur son compte dans les délais requis. Non seulement donc, l'assureur est privé d'une partie des intérêts de ses primes mais il ne peut non plus bénéficier des sanctions édictées en sa faveur puisqu'au reversement le courtier ne lui attribuera pas des intérêts de retard.

A la lumière de ces deux paragraphes, il appert que le courtage en Côte d'Ivoire porte de nombreuses atteintes aux portefeuilles des compagnies d'assurances Non Vie. Ces atteintes traduisent une vulnérabilité desdits portefeuilles, du moins sous l'angle relatif au courtage. En clair, à l'heure actuelle, la pérennité des compagnies d'assurances Non Vie ivoiriennes est fortement liée au courtage puisque celles-ci sont, quoi que l'on dise et selon les chiffres du marché, dépendantes des courtiers. Or nous convenons tous qu'une telle situation représente sur le plan du risk-management de toute entreprise, une vulnérabilité à laquelle des mesures palliatives doivent être rapidement apportées pour l'annuler ou au demeurant la réduire le plus possible. C'est tout l'intérêt du chapitre suivant dans lequel nous suggérons des solutions et recommandations envisageables.

CHAPITRE II :
STRATEGIES POUR LA
FIABILISATION DES PORTEFEUILLES
DES COMPAGNIES D'ASSURANCES
NON VIE IVOIRIENNES

CHAPITRE II : STRATEGIES POUR LA FIABILISATION DES PORTEFEUILLES DES COMPAGNIES D'ASSURANCES NON VIE IVOIRIENNES

Le fait que le portefeuille d'une compagnie d'assurances soit majoritairement apporté par des courtiers est un risque sur le plan du risk-management. C'est une vulnérabilité pour la compagnie en ce sens que celle-ci développe une dépendance vis-à-vis d'un autre acteur du marché en l'occurrence le courtier. Cette dépendance s'analyse dans le fait que le courtier peut ainsi influencer significativement les résultats voire la survie de la compagnie s'il décidait de retirer son portefeuille ou de réduire ses aliments par exemple. Or la société d'assurances se doit de garantir sa pérennité et sa viabilité sur des bases qui dépendent en grande partie d'elle-même. Elle ne doit pas lier son sort au bon vouloir d'un autre acteur du marché quels que soient l'étroitesse, la longévité et la bonne qualité de leurs rapports. C'est malheureusement ce que l'on constate sur le marché ivoirien au regard des chiffres : les compagnies d'assurances Non Vie ivoiriennes sont fortement tenues par les courtiers en ce qui concerne leurs chiffres d'affaires. Il est donc impératif pour les assureurs de se départir de cette forte dépendance s'ils veulent être réellement les seuls « maitres » de la destinée de leurs compagnies. C'est dans cette optique que s'inscrivent nos recommandations. Elles seront faites d'une part relativement à l'aspect commercial (Section I) et d'autre part l'aspect technique (Section II).

SECTION I : QUELQUES STRATEGIES COMMERCIALES EXPLOITABLES

Sur le plan commercial, les compagnies d'assurances gagneraient à développer davantage les réseaux alternatifs tout en renforçant certains réseaux classiques (Paragraphe I). En outre, le développement du marketing direct est un palliatif incontournable pour endiguer cette dépendance des compagnies ivoiriennes vis-à-vis des courtiers (Paragraphe II).

Paragraphe I : Développement des modes alternatifs et renforcement de certains réseaux classiques

Nous nous appesantirons d'abord sur le développement des modes alternatifs avant de présenter nos suggestions pour le renforcement des réseaux classiques.

I.1. Développement des modes alternatifs

Plusieurs esquisses de solutions sont envisageables en ce qui concerne le développement des modes alternatifs de distribution des produits d'assurances comme « panacée » à la dépendance des compagnies vis-à-vis du courtage.

A ce sujet, la bancassurance est l'une des alternatives qui s'offrent à l'assureur dans sa quête d'autonomie ou du moins de réduction de sa dépendance. Pour rappel, cette notion a été définie plus haut et nous ferons donc l'économie de la définir à nouveau. Quoiqu'il en soit, l'atout de la bancassurance est qu'elle permet à la compagnie d'atteindre une grande clientèle notamment celle des banques et à moindre coût. Comme nous le savons, les banques disposent généralement de nombreux clients. Ceux-ci ont confiance en elles et ont avec elles des relations très étroites à travers les emprunts et dépôts de devises. Cette confiance peut être exploitée à bon escient par les assureurs s'ils réussissent à créer des produits adaptés, adossés à des prestations bancaires qui seront vendus par les banquiers. A travers ce mécanisme de vente croisée, l'assureur est sûr d'avoir un portefeuille fourni et potentiellement plus stable puisque la banque n'a aucun intérêt à déplacer les clients vers ses concurrentes ou une autre compagnie d'assurances. En réalité, la banque ne réagit pas du tout comme le courtier. Cela constitue d'ailleurs un gage d'assurances pour l'assureur. En outre, à l'épreuve du terrain, les commissions des banques se révèlent moins onéreuses que celles des courtiers. Cela parce qu'elles disposent déjà d'un outil et d'un personnel mis en place pour la commercialisation d'un produit supplémentaire combiné avec leurs offres sans oublier que la vente des produits d'assurances est accessoire à leur activité principale. Ainsi, investir sur la bancassurance en créant des produits

adaptés peut permettre aux compagnies d'assurances ivoiriennes de réduire leur dépendance vis-à-vis du courtage. C'est ce qui semble d'ailleurs avoir été compris par elles au regard de leur engouement actuelle vers ce réseaux de distribution comme cela est que le cas pour Allianz TIARD Côte d'Ivoire et NSIA Côte d'Ivoire.

Une autre alternative qui pourrait être exploitée par les compagnies est la microassurance. En effet, en Côte d'Ivoire, nombreuses sont les personnes à faible revenu. Mises en commun, ces personnes constituent cependant un fort potentiel financier qui devrait être convoitée par les assureurs Non Vie. Cette réalité a été très vite comprise par les assureurs Vie qui de ce fait engrangent en ce moment de gros chiffres d'affaires à travers leurs produits de microassurance. L'autre constat est que les courtiers ivoiriens ne semblent pas aussi s'intéresser à cette clientèle à faible revenu. Ils sont plutôt friands des entreprises et des particuliers à revenus conséquents. Ce qui fait que le marché de la microassurance Non Vie ivoirienne est encore embryonnaire. Il suffit donc aux compagnies de créer des produits simples et à faible coût pour intéresser cette frange importante de la population ivoirienne. La pluralité des circuits de distribution des produits de microassurance devrait stimuler les assureurs Non Vie ivoiriens à s'investir dans ce domaine.

A ce sujet, l'exemple de l'Afrique du Sud devrait, à plusieurs égards, servir de guide aux assureurs ivoiriens. Non seulement, ce pays est africain, leader de l'assurance en Afrique mais il est aussi caractérisé par un très fort taux de population pauvre. Cependant, il a su développer un système très rentable de microassurance. En effet, les assureurs sud-africains ont conçu des packages de produits d'assurances (assurance Vie, crédit, obsèques et accidents corporels dans une même police) et des produits Non Vie (police multirisque habitation par exemple) à faibles coûts pour les populations des townships créant ainsi l'accès de celles-ci à l'assurance. En sus, ils ont innové dans le choix des réseaux de distribution de certains de leurs produits. Là-bas, il est recouru aux associations caritatives et/ou de jeunes, aux groupements d'artisans et/ou professionnels et surtout aux églises et/ou réseaux d'églises pour la distribution des produits d'assurances. Et les résultats sont patents puisque l'utilisation de ces modes

s'avère très rentables pour les compagnies de ce pays. L'Eglise par exemple est un puissant réseau de distribution et de publicité. En Côte d'Ivoire, l'on s'accordera à dire que le phénomène des « maisons de placement d'argent » a connu son sombre succès grâce au relais qui lui a été donné par certaines églises et réseaux d'églises.

Toujours en microassurance, les associations sportives, ethniques, les bailleurs de fonds et les Organisations Non Gouvernementales (ONG) peuvent constituer aussi des réseaux de distribution très profitable pour l'assureur ivoirien. Au Ghana par exemple, l'ONG Care International avait alors développé un programme de microassurance à destination des populations rurales à faibles revenus. Ce qui nous fait dire que si l'assureur Non Vie ivoirien crée des produits rentrant dans le cadre par exemple de la lutte contre la pauvreté ou toute forme de discrimination, il susciterait certainement l'attention des institutions ou organisations qui pourraient alors s'impliquer dans la promotion et la souscription. Or, nous le savons tous, celles-ci fréquentent souvent les populations les plus reculées de nos contrées. Les compagnies auront ainsi de la clientèle sans paiement de commissions d'apport.

Enfin, les assureurs ivoiriens pourraient utiliser les principaux fournisseurs d'articles ou concessionnaires comme intermédiaires pour la vente de leurs produits. Cela consisterait à signer des partenariats avec eux pour opérer des ventes croisées. En pratique, cela se traduira par l'incorporation dans le prix de vente de ces produits d'une prime d'assurances automatique pour l'objet acheté. Ainsi, des biens comme les véhicules, les téléphones mobiles ou les appareils électro-ménagers pourraient être vendus directement avec une police d'assurances automatique pour les autres risques en plus de la garantie fournisseur.

Par ailleurs, les compagnies d'assurances ivoiriennes pourraient « transformer » l'ensemble de leurs personnels en apporteur d'affaires en les motivant par de petites commissions sous forme de gratification qui leur seront versées sur les polices souscrites par leur biais. Avec ce stimulant, l'aspect commercial de la compagnie ne sera plus uniquement du ressort des seuls commerciaux mais de tout le personnel de l'entreprise. Et vu la taille des

compagnies Non Vie ivoiriennes en termes de personnel, cette méthode pourrait leur permettre d'enregistrer beaucoup de souscriptions directes.

Comme nous venons de l'analyser, une clientèle pléthorique peut être atteinte par le biais de plusieurs réseaux en dehors du courtage. Ces modes de distribution permettraient ainsi à l'assureur ivoirien de s'affranchir un tant soit peu de sa dépendance au courtage. Il pourrait toutefois obtenir le même résultat en renforçant certains réseaux classiques.

I.2. Renforcement de certains réseaux classiques

Rappelons que les modes classiques de distribution des produits d'assurances sont en général très implantés en Côte d'Ivoire. Cependant, hormis le courtage, tous les autres modes sont insuffisamment productifs eu égard aux chiffres du marché. Ceux-ci ne produisent pas plus de 20% des primes émises à partir des apports des intermédiaires (voir figure 3). Encore que cette estimation est relative puisque les données à notre disposition ne concernent que la majorité des courtiers mais pas tous. Ce qui fait que cette évaluation serait certainement revue à la baisse si l'ensemble des résultats des courtiers avait été acquis. Or, il s'avère, en notre sens, que si les compagnies mettent l'accent sur lesdits modes, elles pourraient bien augmenter leur autonomie vis-à-vis des courtiers.

Le premier canal auquel nous ferons référence ici est celui des agents généraux. En effet, les compagnies ivoiriennes gagneraient à susciter plus d'agents généraux et à contribuer à rendre performants ceux qui sont déjà en place. Susciter des agences générales pourrait par exemple être pour les compagnies le fait de leur accorder des prêts à l'installation. Et les renforcer consisterait à leur faire aussi des prêts dans le but d'accroître leur capacité de fonctionnement et de production en l'occurrence pour le recrutement de nouveaux personnels et l'achat de matériels de pointe par exemple.

Le deuxième réseau à améliorer en notre sens est celui des agents mandataires. En Côte d'Ivoire, il existait à fin 2015 officiellement neuf cents (900) agents mandataires. Ce qui nous paraît insuffisant puisque cela nous donne un

ratio d'à peine trente (30) agents par compagnie y compris les compagnies Vie. Or, ces agents peuvent se révéler très efficace s'ils sont suffisamment motivés par des commissions assez conséquentes. En augmentant donc les commissions des agents, les compagnies créeraient ainsi une émulation au niveau de ce canal qui pourrait alors leur procurer une clientèle non négligeable.

En outre, la captive de courtage semble être aussi une solution commerciale à envisager par l'assureur ivoirien pour endiguer sa dépendance vis-à-vis des courtiers libres. En effet, le courtier captif est une société de courtage créée ou rachetée par une compagnie d'assurances et qui dévoue en priorité l'essentiel de sa production à ladite compagnie. Dans ces conditions, la compagnie est assurée de la stabilité du portefeuille placé auprès d'elle par sa captive. Ce courtier étant en quelque sorte le prolongement de la compagnie dans l'intermédiation, il ne saurait aller contre ses intérêts comme le ferait un autre courtier ordinaire avec qui cette compagnie n'a qu'une simple convention de collaboration. Le courtier captif travaille donc aussi dans l'intérêt de sa compagnie mère. Force est de reconnaître que malgré cet atout majeur de la captive de courtage, ce domaine reste largement inexploité par les assureurs ivoiriens. Pour l'heure, seules quelques captives officielles de courtage existent sur le marché. Ce sont en l'occurrence et entre autres *SIFCOM Assur* et *SNCAR-CI* qui sont respectivement des captives d'*ALLIANZ TIARD Côte d'Ivoire* et *SAHAM Côte d'Ivoire*. Toutefois, l'on suppose aussi l'existence de plusieurs captives officieuses. Ils y gagneraient pourtant vu que cela peut leur garantir la stabilité de leurs portefeuilles et un minimum de chiffre d'affaires étant donné qu'ils peuvent soumettre leurs captives à une obligation de chiffre d'affaires. Ce qui n'est pas le cas avec les courtiers libres qui ne réservent pas la priorité de leur production à un assureur précis mais à tous les assureurs pris communément.

La promotion des réseaux alternatifs et le renforcement de certains modes classiques de distribution des produits d'assurances comme solution commerciale à la dépendance des compagnies vis-à-vis du courtage, doit être impérativement appuyée par le développement du marketing direct.

Paragraphe II : Nécessité du développement du marketing direct

De nos jours, le marketing direct s'impose comme un impératif dans l'exercice de toute activité commerciale qui se veut pérenne et rentable. L'activité d'assurances n'échappe pas à cette contrainte et les assureurs ivoiriens encore moins car l'assurance n'est pas un produit qui se vend tout seul surtout dans nos pays africains. L'assureur ivoirien trouvera dans le marketing direct un moyen très efficace de réduire l'une de ses vulnérabilités qui est sa forte dépendance du courtage.

Mais son recours au marketing direct ne saurait se faire sans méthode au risque de ne pas être efficace. Dans sa démarche d'approche, il doit agir véritablement sur la psychologie du prospect et de l'assuré afin de le déterminer dans ses choix. A côté de cette action, l'assureur ivoirien doit aussi renforcer permanemment sa proximité avec la clientèle.

II.1. Agir efficacement sur la psychologie de choix du prospect et de l'assuré

En Côte d'Ivoire comme à l'instar de la zone CIMA, l'assureur jouit d'une mauvaise image dans l'opinion collective. C'est cette opinion qui pousse souvent les clients à recourir aux courtiers comme des défenseurs de première ligne vis-à-vis des assureurs. Dès lors, réduire sa dépendance au courtage revient aussi pour l'assureur à combattre et transformer cette mentalité en sa faveur. Dans cette logique, l'assureur de la zone CIMA en général et l'assureur ivoirien en particulier ont besoin d'une publicité positive auprès des populations qui constituent la clientèle afin de polir leur réputation. Et pour atteindre cet objectif, le marketing direct s'impose comme la panacée. En effet, par le biais des moyens que comme Internet (marketing on line) et la téléphonie mobile (marketing mobile), l'assureur ivoirien peut redorer son blason tout en esquivant les autres modes de distribution de ses produits.

A ce titre, les compagnies d'assurances Non Vie ivoiriennes doivent posséder des sites internet actualisés et attractifs qui donnent une idée précise de

leurs offres de produits et services. Ici, le constat est que la majorité des compagnies possède des sites mais pas toujours actualisés et parfois peu attractifs. Il serait aussi judicieux d'intégrer dans ces sites des mesures d'audience. Cela permettra aux compagnies d'évaluer le nombre de visiteurs, de produits consultés et d'influencer ainsi les autres internautes car beaucoup d'entre eux tiennent compte des consultations de leurs prédécesseurs pour opérer leur choix de compagnie ou de produit.

En outre, l'assureur ivoirien pourrait influencer en sa faveur la clientèle cible en suscitant ou en créant des « communautés » de consommateurs (community management) sur les réseaux sociaux (*Facebook, Twitter, WhatsApp, Viber...*) avec les clients satisfaits de la qualité des services de la compagnie. Pour cela, l'élaboration et l'application d'une politique qualité par la compagnie se présente comme un préalable pour la satisfaction certaine de la clientèle. Cette politique qualité devra préconiser entre autres des mesures pour l'accueil et l'écoute de la clientèle, la célérité et l'efficacité dans la souscription, l'instruction des dossiers et l'indemnisation des assurés victimes de sinistres afin de construire ou renforcer l'image de marque de la compagnie. N'oublions pas qu'en matière commerciale, un client insatisfait propage largement cela autour de lui et que, par contre, le client satisfait se tait généralement. La création donc des « community management » sera une belle lucarne offerte aux clients satisfaits ou non afin qu'ils partagent leurs expériences et fassent des suggestions bénéfiques à la compagnie.

Par ailleurs, agir efficacement sur la psychologie de la clientèle, revient pour l'assureur ivoirien à se constituer une image d'altruiste ou de philanthrope. A ce niveau, le mécénat et le sponsoring s'offrent à lui comme des passerelles incontournables. Le mécénat consiste pour une entreprise à consacrer des moyens financiers ou autres à des actions à caractère artistique, culturel ou humanitaire. Quant au sponsoring, il peut être sportif ou de service public. C'est un parrainage publicitaire qui consiste à financer et/ou patronner une épreuve sportive, une équipe, un sportif de haut niveau ou la mise à disposition du public de certains services utiles (exemple : voitures de dépannage sur l'autoroute, bulletins météo,...) pour avoir le droit d'y associer le nom de la marque ou l'entreprise. A ce

niveau, force est de constater que sur le marché des affaires en Côte d'Ivoire, les sociétés de téléphonie mobile ont parfaitement compris cette stratégie marketing eu égard à leurs innombrables actions dans ce domaine. L'assureur ivoirien devrait d'ailleurs abonder dans ce sens puisque cela lui permettrait de se rapprocher de la clientèle en améliorant son image. Il pourrait par-là engranger aussi beaucoup de souscriptions directes.

Enfin, nous ne saurions éluder la publicité classique faite à partir des supports ordinaires que sont la télévision, la radio, les affiches publicitaires... Bien vrai que celle-ci existe en Côte d'Ivoire sous toutes ces formes, il est à déplorer cependant que la publicité audiovisuelle, surtout pour les produits d'assurances Non Vie, est encore très embryonnaire. Toutes choses qui rendent l'assurance inaccessible aux profanes et participe au climat de méfiance existant entre les assureurs et la population. Il se trouve même qu'aucun écho n'est donné par exemple du respect de ses engagements par l'assureur notamment dans le cas du paiement des sinistres. Pourtant sur le même marché de services, les sociétés de téléphonie mobile vulgarisent largement leurs actions qui tendent à démontrer à la population qu'elles respectent leurs engagements vis-à-vis de la clientèle. Ce procédé ne serait donc pas superflu pour les assureurs ivoiriens. Malheureusement dans les faits, les « bonnes actions » des assureurs ivoiriens sont passées sous silence par eux-mêmes alors que la divulgation dans les médias par exemple des montants annuels des sinistres payés aux assurés pourrait attirer ou convaincre de potentiels clients. Ainsi, le client n'aurait plus à penser que sans intermédiaire, il serait floué par l'assureur.

En réalité, toutes ces suggestions ont été faites parce qu'elles permettent à l'assureur de guider le prospect ou l'assuré dans ses choix et créer la confiance entre eux. Pour nous, un client bien informé pourra choisir directement son assureur ou ses produits d'assurances sans le biais d'un intermédiaire. Ce qui est une manière pour la compagnie d'assurances de s'affranchir du courtage. A côté de tout cela, l'assureur gagnerait aussi à se pencher sur sa proximité physique avec la clientèle.

II.2. Renforcer la proximité avec la clientèle

Sur le terrain, la proximité dont fait preuve le courtier vis-à-vis des clients est une qualité qui semble déterminer nombre de ceux qui ont recours au courtage. Le client attend qu'on l'approche, qu'on l'écoute, le conseille et l'assiste moralement ainsi que financièrement en cas de sinistres. A ce jeu, tout indique que le courtier ivoirien a largement pris le dessus sur l'assureur. Il importe donc que les compagnies d'assurances se hissent à leur hauteur si elles souhaitent endiguer l'évasion de la clientèle vers les courtiers et espérer ainsi réduire leurs charges de commission.

Pour ce faire, elles devraient individuellement initier régulièrement des périodes de souscription ciblée de proximité. Concrètement, la compagnie pourrait choisir un de ses produits (par exemple la multirisque habitation) et investir un quartier pendant un certain temps (quelques jours, une semaine ou plus) en faisant du porte à porte avec une équipe commerciale pour proposer ledit produit et faire une publicité de proximité au niveau de cette population cible. Elle pourrait certainement par-là réaliser des souscriptions directes. Mais pour mener à bien une telle initiative, une bonne segmentation de la clientèle est primordiale afin d'être sûr de proposer le produit adéquat à la clientèle idoine.

En outre, tout en minimisant les coûts, les compagnies peuvent installer des « box » d'une personne dans les grandes surfaces commerciales et les lieux à forte fréquentation pour présenter leurs produits et au besoin opérer les souscriptions pour les polices simples. Cette personne travaillerait alors sous la supervision d'un bureau direct ou toute autre entité de la compagnie.

Par ailleurs, sans même se déplacer, l'assureur ivoirien peut se montrer proche de la clientèle à travers le télémarketing. En effet, il peut valablement établir une proximité avec la clientèle à travers le téléphone. Actuellement, il n'est point besoin d'être physiquement présent devant un prospect pour lui présenter des produits. Et à ce sujet, l'assureur dispose des bases de données nécessaires en l'occurrence l'annuaire téléphonique des personnes physiques (pages blanches) et

morales (pages jaunes) actualisé chaque année. La compagnie d'assurances pourrait externaliser sa politique de télémarketing auprès d'une société de téléphonie par exemple pour minimiser les coûts. Toujours dans l'optique de minimisation des coûts, cette politique peut aussi être menée de manière saisonnière (exemple : la rentrée scolaire pour la garantie Responsabilité Civile scolaire ou les vacances pour la garantie assistance voyage) ou intermittente. Quoiqu'il en soit, nous gageons que si une politique de télémarketing est bien élaborée par la compagnie en fonction de ses ressources et ses produits, elle pourrait augmenter significativement les souscriptions directes.

Comme nous venons de l'analyser, l'assureur ivoirien dispose de plusieurs orientations exploitables pour établir et renforcer sa proximité avec la clientèle. Il ne tient qu'à les mettre en pratique en fonction de ses besoins et ambitions.

Somme toute, de nombreuses solutions se présentent à l'assureur ivoirien désireux de se soustraire à sa grande dépendance du courtage. Cette vulnérabilité des compagnies ivoiriennes peut aussi être maîtrisée sur le plan technique.

SECTION II : DES RECOMMANDATIONS TECHNIQUES ENVISAGEABLES

Les recommandations techniques iront d'une part dans le sens de la maîtrise de la nature et la qualité du portefeuille (Paragraphe I) et d'autre part la rentabilité de celui-ci (Paragraphe II).

Paragraphe I : Quelques stratégies pour la maîtrise de la nature et la qualité du portefeuille

La maîtrise du portefeuille de l'assureur passe inexorablement par l'augmentation des souscriptions directes, l'application stricte des politiques de souscription et une application effective des mesures issues de la surveillance du portefeuille.

I.1. Augmenter les souscriptions directes et appliquer rigoureusement la politique de souscription

Comme le dit Napoléon Bonaparte (1769-1821) dans *Maximes et pensées* présentées par Honoré DE BALZAC: « *On n'est jamais mieux servi que par soi-même* ». Autrement dit si l'assureur ivoirien veut maîtriser son portefeuille à la souscription, il doit lui-même opérer la sélection des risques. Cela implique en notre sens deux (2) conditions. La première condition est que l'assureur ivoirien doit s'arranger pour engranger plus d'affaires directes. Ceci lui permettra d'opérer personnellement et sans interférence aucune la sélection de ses risques selon le guide de souscription dont il s'est librement doté. La deuxième approche est d'éviter de confier l'entière gestion d'un de ses risques (exemple : automobile, maladie...) à un tiers en l'occurrence le courtier. En clair, il doit se passer des courtiers gestionnaires. Ce procédé présente beaucoup de conflits d'intérêts malheureusement au détriment de l'assureur qui supporte en définitive le risque. Pour rappel, nous avons expliqué plus haut que du fait qu'il ne supporte pas lui-même le risque et par souci d'avoir plus de commissions, le courtier gestionnaire a une forte propension à souscrire tous les risques sans distinction.

A côté de cela, la compagnie d'assurances doit veiller à l'application rigoureuse de sa politique de souscription par tous ses partenaires de l'intermédiation. En effet, elle doit signer ses partenariats avec les courtiers en fonction de cette politique. Et pour qu'elle soit appliquée, la compagnie doit former ses partenaires sur cet outil de travail afin que ceux-ci fassent déjà une présélection des risques à la base, c'est-à-dire avant que l'affaire ne soit proposée à l'assureur.

Ces actions initiées à la souscription doivent être complétées en aval par une application effective des mesures issues de la surveillance du portefeuille acquis.

I.2. Appliquer effectivement les mesures issues de la surveillance du portefeuille

Pour l'assureur, la surveillance du portefeuille consiste à réviser les conditions de garanties accordées aux assurés présentant ultérieurement un sur-risque. Elle peut conduire celui-ci à réajuster la prime de l'assuré ou le retirer purement et simplement de son portefeuille pour ne pas fausser le jeu de la mutualité. Et dans ce domaine, l'une des difficultés de maîtrise de son portefeuille par l'assureur ivoirien est la possibilité d'appliquer ses mesures prises dans la cadre de cette surveillance. En effet, l'interférence des courtiers est grande en cette matière. Ceux-ci s'opposent souvent au réajustement de la prime ou au retrait de certains clients fortement sinistrés du portefeuille de l'assureur. Pour y remédier, l'assureur pourrait dès le départ, dans la convention de collaboration, signifier déjà au courtier un taux maximum de sinistre au-delà duquel la police de l'assuré ne pourra être renouvelée. Cela donnerait à l'assureur la latitude d'opposer cette clause au courtier et fragiliserait ainsi son refus. Il est vrai qu'une telle clause rencontrerait beaucoup de réticences de la part des courtiers mais une solide entente de tous les assureurs ivoiriens sur la question pourrait la faire adopter.

Au-delà de la maîtrise de son portefeuille, le recours au courtage affecte aussi la rentabilité du portefeuille des compagnies. Des suggestions peuvent être aussi faites à ce niveau en vue de changer cet aspect des choses.

Paragraphe II : Suggestions pour un portefeuille rentable

Une action bien élaborée sur l'offre des produits d'assurances peut impacter positivement les souscriptions directes de polices par la clientèle entraînant ainsi une rentabilité certaine du portefeuille de l'assureur. Le même résultat peut être obtenu si l'assureur assainit véritablement sa collaboration avec les courtiers.

II.1. Agir sur l'offre pour réduire la dépendance au courtage

L'une des raisons du recours au courtage est la complexité des produits d'assurances. La plupart du temps, la clientèle a du mal à cerner le

fonctionnement des produits commercialisés par les assureurs. La Côte d'Ivoire n'échappe pas à cette mentalité de la clientèle. La réaction normale en de telles circonstances est de s'adresser aux professionnels du milieu. Mais à ce niveau, n'oublions pas que l'assureur ivoirien, à l'instar de ceux de la zone CIMA, ne jouit pas d'une bonne image dans la conscience collective ivoirienne au contraire du courtier qui passe pour un défenseur. Avec un tel état d'esprit, il est donc logique que la clientèle s'oriente vers les courtiers pour les accompagner dans « le monde des assurances ».

Pour changer cette donne, il est profitable pour l'assureur de créer des produits simples et compréhensibles par la clientèle cible. En effet, si le client comprend facilement l'offre d'assurances qui lui est faite, il n'aura plus besoin de recourir à un intermédiaire. Et l'assureur économisera ainsi des frais de commissions.

En outre, l'on constate sur le marché ivoirien que les portefeuilles des courtiers sont en majorité composés d'entreprises et de polices collectives. Les risques de particuliers ne semblent pas être très prisés par ceux-ci à moins que les capitaux garantis ne soient réellement substantiels. Les compagnies pourraient donc développer et exploiter davantage les produits des risques de particuliers car une multitude de « petits clients » peut présenter plus d'avantages qu'une poignée de « gros clients » en termes de probabilité et d'impact de retrait de portefeuille. En effet, autant l'acquisition d'une importante prime est profitable à la compagnie, autant sa perte est drastique sur le résultat. En privilégiant donc une expansion sur les particuliers, l'assureur stabilise son portefeuille puisque plus le nombre de clients augmente, plus la probabilité que ceux-ci résilient tous en même temps leurs polices diminuent. En sus, avec les particuliers, l'assureur rentabilise son portefeuille en ce sens qu'il économise les frais de commissions étant entendu que ceux-ci n'ont pas souvent recours aux intermédiaires.

II.2. Assainir la collaboration avec les courtiers

Nous avons démontré que des tolérances de l'assureur vis-à-vis de certains courtiers affectaient parfois la rentabilité de son portefeuille. Assainir la collaboration consiste pour l'assureur à être plus regardant sur des aspects de ses rapports avec les courtiers et à s'abstenir au besoin de quelques options.

La première suggestion dans ce sens est d'orienter autrement la gestion externalisée de certains risques. En effet, au cas où l'assureur ivoirien opte pour la gestion d'un risque à l'externe, il serait préférable pour lui de confier cette gestion à un acteur autre que le courtier. Nous avons déjà expliqué le problème de conflit d'intérêts que pose le procédé de courtier gestionnaire. Les compagnies ivoiriennes pourraient donc confier leurs risques externalisés à des structures autonomes comme des gestionnaires maladies ou sinistres. Il est bien entendu que ces structures ne seront pas chargées d'apporter la clientèle mais de gérer uniquement celle du portefeuille. Elles n'auront donc pas de commissions d'apport mais seulement des commissions de gestion. De cette manière, elles n'ont aucun moyen de pression directe ou indirecte sur l'assureur qui pourra ainsi contrôler leur activité sans crainte de représailles. Ici, non seulement l'assureur économise des frais de commission d'apport mais il se donne la possibilité de lutter efficacement contre l'incorporation de sinistres frauduleux dans son portefeuille. Cela parce que n'étant pas tenu par ce gestionnaire comme il l'est avec le courtier, il pourra exercer sur lui un contrôle assidu et poussé. Ce qui n'est pas le cas avec le courtier qui détient un grand apport dans son portefeuille.

Au demeurant, l'assureur doit prendre des décisions courageuses pour exercer un contrôle régulier et effectif sur ses collaborateurs courtiers sans distinction de leur importance dans son portefeuille. Il doit contrôler les sinistres, surtout chez les grands courtiers qui, du fait de leur poids et de leur grande capacité d'intimidation de l'assureur, pourraient incorporer et faire payer par l'assureur des sinistres frauduleux, non dus ou de montants volontairement augmentés.

Par ailleurs, l'assureur ivoirien doit veiller aux versements réguliers et dans les délais des primes détenues par les courtiers. En réalité, malgré l'article 542 du code CIMA qui prescrit un délai de trente (30) jours pour le versement de ces primes à l'assureur par les courtiers, ceux-ci surtout les « grands » continuent de détenir d'importantes sommes qu'ils versent tardivement. Les intérêts que ces sommes auraient normalement produits pour l'assureur sont ainsi réduits d'une partie. Ce qui constitue un manque à gagner pour la compagnie. Et cela perdure parce que chaque assureur tolère cette situation qui lui est pourtant préjudiciable. Une solide entente des assureurs à ce niveau pourrait faire changer cette pratique et rentabiliser par-là leurs portefeuilles. L'Association des Sociétés d'assurances de Côte d'Ivoire (ASA-CI) pourrait jouer un grand rôle dans ce sens en sanctionnant par exemple les compagnies qui se laissent abuser de la sorte. A côté de cela, la Direction des Assurances (DA) pourrait aussi mettre fin à cet état des choses puisque le contrôle lui du courtage lui est exclusivement dévolu.

Enfin, concernant les règlements commerciaux, les assureurs devraient chaque année les plafonner par sinistre, client et portefeuille de courtier pour limiter les demandes abusives de la part des courtiers. Cela leur permettrait de maîtriser ces flux financiers et par conséquent de ne pas perdre une grande marge de bénéfice.

CONCLUSION DE LA PARTIE II

Savoir si la position dominante du courtier ivoirien dans le portefeuille des compagnies d'assurances Non Vie pouvait être préjudiciable à celles-ci était notre préoccupation à l'entame de cette deuxième partie.

Sur la question, et à la lumière des constats opérés sur le terrain ainsi que des analyses qui s'ensuivaient logiquement, il se dégage que nos doutes se confirment. En effet, le courtage révèle, contre toute attente et malgré ses bienfaits en termes d'augmentation du chiffre d'affaires des compagnies, des atteintes sérieuses aux portefeuilles de ces dernières.

Sur un plan commercial, ces atteintes se traduisent tantôt par des difficultés éprouvées par l'assureur pour démarcher et fidéliser la clientèle. Tantôt, elles proviennent d'une dénaturation du produit d'assurances et des rapports de collaboration inégalitaires entre courtiers et assureurs.

Au niveau technique, le courtage affaiblit la capacité de l'assureur à maîtriser son portefeuille notamment par un déficit de communication et de coordination ainsi qu'une divergence des intérêts entre assureurs et courtiers. La rentabilité des portefeuilles est aussi affectée à cause d'un abus des lois de la concurrence et des pratiques peu recommandables des courtiers.

Face à tout cela, plusieurs pistes de solutions se présentent à savoir :

- ✦ Développer les réseaux alternatifs et renforcer les modes classiques par un accent particulier mis sur la bancassurance, la microassurance, les agents généraux et mandataires ainsi que les captives de courtage ;
- ✦ Développer le marketing direct en agissant sur la psychologie de choix du client et en renforçant la proximité avec celui-ci ;

- ✦ Maitriser la qualité du portefeuille en augmentant les souscriptions directes et en appliquant effectivement les mesures issues de la surveillance des portefeuilles ;
- ✦ Rentabiliser le portefeuille par une action concrète sur l'offre (en proposant des produits simples et faciles à comprendre) pour réduire la dépendance des clients au courtage et par un assainissement de la collaboration avec les courtiers en prenant des décisions courageuses de contrôle de ceux-ci.

CONCLUSION GENERALE

A la fin de notre étude, il appert que le courtage d'assurances occupe une place prépondérante sur le marché assurantiel ivoirien au regard de trois (3) aspects.

D'abord, sur l'échiquier des canaux de distribution des produits d'assurances en Côte d'Ivoire, il représente le mode privilégié utilisé par l'ensemble des assureurs. Ce qui entraîne une forte émulation des opérateurs économiques qui investissent de plus en plus dans ce réseau de distribution vu le nombre sans cesse grandissant des sociétés de courtage en assurance qui est passé de quatre-vingt-onze (91) en 2012 à cent soixante-six (166) en 2016.

Ensuite, la mentalité même de l'assureur ivoirien est très marquée par le courtier. Tantôt, celui-ci est respecté et convoité. Tantôt, il est craint pour sa capacité à influencer les résultats des compagnies surtout celles Non Vie qui font l'objet de notre étude.

Enfin, au regard des données recueillies, le courtage se révèle comme le principal pourvoyeur du chiffre d'affaires de ces compagnies dans leur ensemble.

Mais une telle place du courtage n'est pas le fruit du hasard. Elle se justifie par plusieurs facteurs. Le passé colonial de la Côte d'Ivoire est le principal facteur historique qui a, très tôt aux premières heures des indépendances des colonies françaises, donné l'élan au courtage ivoirien. En sus, la longue stabilité politique qu'a connue jadis le pays, a été le terreau favorable à une croissance rapide de ce mode de distribution. De plus, sur le plan économique, une politique attrayante doublée de la prospérité de l'économie ivoirienne peut aussi justifier la bonne santé de cette activité.

Par ailleurs, le fait que le courtage pèse autant dans le chiffre d'affaires des compagnies ivoiriennes d'assurances Non Vie dans l'ensemble ne signifie pas

automatiquement que celles-ci soient réellement dépendantes au point d'y voir un risque de gestion. Il fallait alors démontrer dans quelles circonstances et en quoi les compagnies sont fragilisées lorsqu'elles recourent à ce canal de distribution. A ce sujet, l'option a été faite de volontairement de circonscrire notre étude à deux canevas notamment, les plans commercial et technique vu que ce sont les aspects majeurs de l'activité d'une compagnie d'assurances.

Ainsi, sur le plan commercial, il a été relevé les difficultés des assureurs pour démarcher et fidéliser la clientèle. Ici, non seulement les courtiers leur livrent une concurrence farouche avec des moyens pas toujours égaux mais ils fragilisent également leur différentes politiques de fidélisation mises en place pour retenir les clients. En outre, les pratiques liées au courtage ont fini par dénaturer le produit d'assurances qui malheureusement est sorti de son contexte de fabrication pour être vendu comme un produit quelconque. Enfin, il ressort aussi que les courtiers entretiennent des rapports inégalitaires avec les assureurs.

Sur le plan technique, il est à noter des difficultés de maîtrise de la qualité de leurs portefeuilles par les assureurs ivoiriens à cause des interférences issues du courtage. Ces interférences se présentent parfois sous forme de déficit de communication ou de coordination tandis que d'autres fois, elles sont le reflet des intérêts divergents qui caractérisent ces deux acteurs. Ces obstacles s'étendent aussi à la rentabilité des portefeuilles de ces compagnies à cause d'un abus notoire des lois de la concurrence de la part des courtiers et de certaines de leurs pratiques peu recommandables.

Face à cette vulnérabilité des compagnies ivoiriennes d'assurances Non Vie, des suggestions de recommandations s'imposaient. Sur le plan commercial, il s'agit pour lesdites entités de développer les modes alternatifs de distribution de leurs produits et renforcer certains de leurs réseaux classiques. Cela revient pour elles à s'investir davantage dans la bancassurance et la microassurance tout en redynamisant leurs réseaux d'agents généraux et d'agents mandataires ainsi qu'en s'orientant aussi vers les captives de courtage. Tout cela devra être appuyé par un

développement du marketing direct qui aura pour rôle d'agir efficacement sur la psychologie du client et de renforcer la proximité avec celui-ci.

Sur le plan technique, il serait d'une part profitable aux compagnies d'augmenter les souscriptions directes et d'appliquer effectivement les mesures issues de la surveillance de leurs portefeuilles. D'autre part, elles gagneraient aussi à agir sur leurs offres de produits et à assainir leur collaboration avec les courtiers.

Enfin, il paraît impérieux de préciser que cette étude a été faite dans une vision de risk-management. Ceci dans l'optique de montrer si le courtage pouvait être considéré ou non comme une vulnérabilité susceptible de menacer les entreprises d'assurances en général et celles d'assurances Non Vie en particulier. Elle ne saurait être considérée comme un « procès » du courtage encore moins des courtiers ivoiriens. Comme affirmé dans le corps de ce mémoire, le courtage est et restera encore longtemps un mode rentable de distribution des produits pour les compagnies d'assurances. C'est d'ailleurs pourquoi, à juste titre, il est qualifié de canal de distribution recommandable et recommandé. Dès lors toute autre interprétation de cette étude ne serait que déformation de notre pensée.

BIBLIOGRAPHIE

I. OUVRAGES GENERAUX

- ✦ Jérôme YEATMAN, *Manuel international des assurances*, Ed. Economica, 1998 ;
- ✦ Jean-Paul LOUISOT, *La gestion des risques dans les organisations applicable aux entreprises, aux collectivités territoriales et aux établissements de santé*, version numérique, 2004.

II. COURS

- ✦ Jean-Paul LOUISOT, *Cours Introduction à la gestion des risques, applicable dans les entreprises, hôpitaux, collectivités territoriales et ONG*, DESS-A 22^e Promotion 2014-2016 ;
- ✦ Mourad ZOURDANI, *Cours Marketing et techniques commerciales*, DESS-A 22^e Promotion 2014-2016 ;
- ✦ Ibrahim Moriba KEITA, *Cours Introduction à l'assurance*, DESS-A 22^e Promotion 2014-2016.

III. MEMOIRES

- ✦ Maïmouna DIARRA, *Thèse professionnelle : La distribution de l'assurance dans la zone CIMA. Quel modèle pour demain ?* MBA 2013 ENASS ;
- ✦ Jean-René BECKER, *Thèse professionnelle : La distribution de l'assurance à l'ère digitale : évolution ou révolution ?* MBA 2012 ENASS.

IV. RAPPORTS ET SOURCES DE DONNEES

- ✦ Rapports FANAF 2012 et 2014.
- ✦ Rapports ASA-CI 2009 à 2014 ;
- ✦ Rapport de la Banque mondiale sur la situation économique en Côte d'Ivoire : Décembre 2015, 2^e édition ;
- ✦ Données de la Direction des Assurances de Côte d'Ivoire sur les intermédiaires 2012 à 2016 ;
- ✦ Données de l'Institut National de la Statistique (I.N.S) de Côte d'Ivoire sur les intermédiaires 2009 à 2012 ;
- ✦ Journal officiel de l'union européenne, L 335/18 du 17 Décembre 2009.

V. ARTICLES

- ✦ Marc NABETH : *La microassurance en Afrique, ou la construction d'assurances modernes au-delà des apparences*, 2 juillet 2009 ;
- ✦ Marc NABETH : *La microassurance : retour sur un besoin essentiel, annuaire suisse de politique de développement (en ligne)*, Vol.26, n°2, pages 125-142, 2007, mis en ligne le 22 Juin 2009 ;

- ✦ Patrick EVRARD : *Le digital est un outil, pas un moyen de distribution*, La tribune de l'assurance, L'argus de l'assurance, Juillet-Août 2016, n°215 ;
- ✦ Philippe TRAINAR : *La bancassurance : généralisation ou déclin du modèle ?*, SCOR Papers, n°2, Août 2008.

VI.LEGISLATION

- ✦ Code des assurances des Etats membres de la CIMA, Edition 2014

VII.WEBOGRAPHIE

- ✦ www.google.ci
- ✦ www.fanaf.org
- ✦ www.asaci.net
- ✦ www.cima-afrique.net
- ✦ www.argusdelassurance.com
- ✦ www.enass.fr
- ✦ www.ascoma-cotedivoire.com
- ✦ www.cci.ci
- ✦ www.larousse.fr

ANNEXES

Annexe 1 : Chiffres d'affaires de compagnies Non Vie 2009.

Annexe 2 : Commissions des compagnies Non Vie en 2009.

Annexe 3 : Chiffres d'affaires de compagnies Non Vie 2010.

Annexe 4 : Commissions des compagnies Non Vie en 2010.

Annexe 5 : Chiffres d'affaires de compagnies Non Vie 2011.

Annexe 6 : Commissions des compagnies Non Vie en 2011.

Annexe 7 : Chiffres d'affaires de compagnies Non Vie 2012.

Annexe 8 : Commissions des compagnies Non Vie en 2012.

Annexe 1

Les chiffres du marché
Les assurances non vie

CHIFFRES D'AFFAIRES

SOCIÉTÉS	ACCIDENTS CORRÉS & MALADE	VEHICULES TERRESTRES/MARINIERS			INCENDIE & AUTRES DOMMAGES AUX BIENS	RESPONSABILITE CIVILE GÉNÉRALE	TRANSPORTS			AUTRES ROLLES DIVERS DOMMAGES	ENSEMBLE	ACCEPTION	TOTAL
		RESPONSABILITE CIVILE	AUTRES ROLLES	TOTAL			ARBITRAGE	MARINIERS	AUTRES				
AAA	187 640 127	1 044 542 007		1 044 542 007	29 807 611						261 989 785		1 261 989 785
ALLIANZ	1 705 527 417	541 237 596	1 987 173 331	2 528 410 927	2 789 728 600	715 497 853	89 667 787	76 135 393	998 295 455	1 049 379 396	9 952 642 828		9 952 642 828
AMKA	188 361 820	1 029 914 102	459 267 139	1 489 181 241	113 235 911	55 626 699	420 276	20 748 394			1 867 574 341		1 867 574 341
AUNANIOLE	1 546 659 782		1 158 726 304	1 588 726 304	321 581 343	124 945 049	777 887 200	20 813 149	14 892 692	48 339 234	2 013 844 723		4 013 844 723
AUTUS	240 113 136	1 286 529 326	743 074 386	2 029 603 712	8 711 083	703 813 590		585 782	10 307 019	74 622 330	1 680 128 472		1 680 128 472
AVA	2 408 793 517	401 518 072	1 416 666 706	2 018 184 778	1 334 834 745	447 206 888	924 275 000	577 120 302			7 650 425 280	90 701 650	7 741 126 900
CEA	89 943 640	805 540 965	1 611 081 930	2 416 622 895	141 673 519	35 944 874					2 684 204 958		2 684 204 958
COLMANA	5 963 370 168	5 040 516 046	552 464 827	5 592 980 913	7 874 282 954	833 162 930	168 971 546	1 781 131 416	206 495 981	288 688 173	23 707 084 081	422 538 895	23 129 622 916
EDRAS - CI	197 124 537	729 567 818	191 008 440	920 576 258	6 512 725	26 975 555		306 414	1 005 784	39 122 309	1 191 713 583		1 191 713 583
GAN - CI	1 900 997 123	1 116 021 891	998 250 898	2 114 272 789	354 029 410	108 120 913		107 461 436		240 616 294	4 825 497 965		4 825 497 965
IBM	3 186 897 298	1 223 970 173	1 375 158 909	2 599 129 082	2 021 293 771	478 815 774	41 358 125	193 104 861	59 077 171		8 579 676 082		8 579 676 082
LOVALE	2 574 663 172	1 610 003 822	1 073 335 881	2 683 339 703	1 037 331 552	273 125 046		107 998 482		394 028 443	7 070 486 398		7 070 486 398
MATCA		2 536 666 615	252 899 687	2 789 566 302							2 789 566 302		2 789 566 302
MCA - CI	70 349 151	332 947 115	477 491 125	810 348 240	70 458 432	41 534 886	64 724 411	64 395 310	2 141 576		1 125 952 006		1 125 952 006
NSA - CI	4 770 082 599	1 055 552 190	2 442 488 443	3 517 840 633	2 414 073 993	1 121 430 461	48 498 782	573 163 110	185 503 560	195 722 284	12 826 315 422	1 564 675 229	14 390 990 651
SAVA	359 994 723	1 348 542 262	557 079 066	1 905 621 348	42 050 410	29 218 876		347 880	24 948 682		2 362 181 919		2 362 181 919
SEBENTY	20 336 398	303 072 451	108 490 917	411 563 368	19 813 674	19 343 837		3 876 442		112 202 457	587 136 376		587 136 376
SOMA	3 176 531 789	939 444 464	609 384 336	1 548 828 800	103 884 413	75 843 505		50 210 944	124 553 378	90 146 840	5 177 949 249		5 177 949 249
SOMAR - CI	1 685 055 652	237 585 854	355 861 674	993 427 528	231 361 935	53 811 316	184 829	5 061 565	44 320 649		2 613 292 874		2 613 292 874
TOTAL	30 296 441 489	21 782 972 769	16 389 794 059	58 172 766 828	10 914 650 131	3 291 640 999	2 115 597 196	3 532 500 680	1 670 591 947	2 526 887 260	100 967 707 884	2 077 915 774	103 046 623 458

Annexe 2

Les chiffres du marché
Les assurances non vie

COMMISSIONS

SOCIÉTÉS	ACCIDENTS CORPORAUX & MALADE	VEHICULES TERRESTRES & AEROPOR		INCENDIE & AUTRES DOMMAGES AUX BIENS	RESPONSABILITE CIVILE GÉNÉRALE	TRANSPORTS			AUTRES SINISTRES DOMMAGES	EVENEMENT	ACCIDENTION	TOTAL	
		RESPONSABILITE CIVILE	AUTRES SINISTRES			TOTAL	AERENS	MARINES					AUTRES
AAA	26 465 462	147 326 060		147 326 060		4 204 125							177 995 697
ALLIANZ	230 034 991	68 952 219	303 669 695	392 621 914	267 605 844	69 887 318	7 859 857	2 561 979	119 260 740	103 713 050			1 193 547 693
AMBA	21 740 463	132 695 937	39 880 508	172 516 445	15 594 805	10 079 764	71 921	1 789 814		221 813 212			221 813 212
ATLANTIQUE	290 899 586		145 400 623	145 400 623	78 859 855	11 689 568	54 555	3 375 648	2 668 742	533 318 567			533 318 567
ATLAS	15 759 208	195 048 708	110 860 580	305 909 288	329 663	3 846 701		89 217	1 480 893	17 191 287			344 597 357
AXA	178 277 666	74 933 940	138 472 711	213 426 651	181 732 955	52 087 121	121 189 978	76 003 653		822 718 044		6 892 279	829 610 323
CEA	59 546 683	47 146 728	94 493 456	141 440 184	50 746 011	11 209 923				262 942 801			262 942 801
COMISA	1 182 713 601	751 204 284	82 503 804	833 708 088	738 863 794	128 468 473	24 118 532	123 944 097	40 729 226	8 275 023		116 572 583	3 196 585 137
FEDAC- CI	22 345 615	148 886 477		148 886 477	719 844	3 041 719			24 684	2 509 788			177 528 137
GA- CI	299 234 104	255 086 741	131 655 202	386 741 943	81 189 342	18 542 956		18 344 444		933 396 210			933 396 210
IAW	615 549 151	235 856 543	250 286 296	486 142 839	325 549 579	86 272 340	3 683 349	39 661 509	14 588 083	1 571 466 850			1 571 466 850
LOWE	267 374 816	280 986 513	187 324 342	468 310 855	255 660 074	54 546 255		21 155 300		30 866 402			1 097 913 702
MATCA													
MCA- CI	12 129 653	70 240 954	17 560 239	87 801 193	28 469 469	7 188 346	14 022 262	6 549 722	2 804 452	158 959 097			158 959 097
NBA- CI	630 139 319	153 624 065	358 456 152	512 080 217	554 417 423	219 609 930	10 228 528	117 417 364	24 249 739	44 746 871		47 204 070	2 160 093 461
SAH	41 543 311	168 908 863	79 655 780	248 564 643	10 023 693	5 097 132		38 334	3 286 676	309 353 787			309 353 789
SEBENTR	1 780 272	45 016 749	10 104 211	55 120 860	4 129 045	2 154 266		497 270		8 677 671			72 369 484
SOMA	158 397 956	46 895 457	30 386 488	77 282 445	5 179 405	3 781 941		2 902 672	6 211 361	4 495 178			258 200 958
SOMACI	189 738 244	28 702 855	54 512 658	83 215 513	39 994 552	9 157 944	10 678	488 227	3 889 131	326 444 269			326 444 269
TOTAL	4 237 640 221	2 871 483 093	2 035 023 245	4 906 506 338	2 643 289 508	646 662 687	181 239 380	415 227 250	219 163 727	355 888 701		170 668 932	13 655 467 812

Annexe 3

Les chiffres du marché
Les assurances non vie

CHIFFRES D'AFFAIRES

SOCIÉTÉS	ACCIDENTS CORRIGÉS S.M.V.O.D.E	VEHICULES TERRESTRES A MOTEUR			INCEPTE & AUTRES AUC DOMMAGES	TRANSPORTS			AUTRES RÉSILIES DIVERS DOMMAGES	RESERVE	ACCRUITION	TOTAL			
		RESPONSABILITE CIVILE	AUTRES RÉSILIES	TOTAL		AERENS	MARINES	AUTRES					TOTAL		
AAA	246 753 018	1 207 347 175	2 346 176 111	1 207 347 175	30 914 312	20 419 145	812 337 701	98 516 492	112 743 241	145 000	1 120 516 941	906 946 881	1 618 342 191	11 274 878 434	1 618 342 191
ALIANZ	2 084 550 815	640 141 985	1 066 958 431	2 988 310 096	3 003 187 275	50 538 506	812 337 701	98 516 492	268 652 663	1 033 345 401	1 400 514 555	41 972 248	2 046 949 211	2 046 949 211	5 721 957 085
ALLIANCE	151 252 757	1 066 958 431	995 073 809	1 562 032 240	235 995 110	56 606 956	56 606 956	612 443	41 159 605	4 590 402	681 066 624	119 178 249	2 084 310 258	2 084 310 258	2 084 310 258
ALIANZ	1 868 141 433	1 106 358 252	1 974 877 234	2 481 235 486	389 104 803	102 409 239	102 409 239	792 731 345	83 743 677	6 267 050	6 267 050	119 178 249	2 084 310 258	2 084 310 258	2 084 310 258
ALIANZ	106 155 625	723 029 571	1 097 803 080	1 620 932 621	10 250 330	21 526 383	21 526 383	510 349 150	555 659 638		1 066 034 788		7 262 574 025	162 428 040	7 525 000 065
AVIA	3 512 394 116	645 142 421	1 681 554 778	2 326 697 199	1 087 637 290	368 810 332	368 810 332	510 349 150	555 659 638	98 688 899	50 686 899	282 488 173	2 945 502 115	421 099 521	2 945 502 115
AVIA	141 107 637	2 049 122 910	577 968 646	2 627 093 556	89 039 111	29 694 916	29 694 916	29 232 148	3 298 853 882	213 185 412	3 541 271 412	75 576 536	2 945 502 115	421 099 521	2 945 502 115
CEA	7 201 443 917	5 055 627 761	5 055 627 761	5 055 627 761	7 444 835 074	855 099 231	855 099 231	29 232 148	18 622 154	800 287	19 402 441	75 576 536	1 280 101 748	17 656 432	1 297 758 180
COPIA SA	362 385 605	674 123 618	121 248 144	795 373 762	5 282 241	22 201 163	22 201 163	422 447	85 788 755	53 469 820	139 875 222	684 015 843	6 033 008 982	6 033 008 982	6 033 008 982
FEVUS - C	2 209 170 329	1 240 731 682	1 249 081 145	2 489 812 827	374 009 596	136 197 165	136 197 165	422 447	247 361 920	72 870 833	331 975 907	511 750 982	9 228 546 144	9 228 546 144	9 228 546 144
GMV - C	3 013 022 -129	1 589 718 726	1 141 398 504	2 731 117 230	2 680 231 172	482 179 706	482 179 706	11 743 154	155 903 896		155 903 896	511 750 982	7 501 137 535	7 501 137 535	7 501 137 535
LMV	2 601 925 805	1 651 437 039	1 100 958 028	2 752 395 065	1 153 939 885	325 221 896	325 221 896	11 743 154	155 903 896		155 903 896	511 750 982	3 296 482 819	3 296 482 819	3 296 482 819
LOWE	2 601 925 805	1 651 437 039	1 100 958 028	2 752 395 065	1 153 939 885	325 221 896	325 221 896	11 743 154	155 903 896		155 903 896	511 750 982	3 296 482 819	3 296 482 819	3 296 482 819
MICOA	3 034 443 205	3 034 443 205	3 034 443 205	3 034 443 205											
NON - C	3 355 698 094	1 202 705 466	3 081 646 887	4 402 351 553	2 558 058 597	941 233 403	941 233 403	56 025 848	775 567 042	268 924 071	1 120 516 941	397 232 480	14 617 446 085	1 913 285 885	16 548 901 970
SAVA	413 881 076	1 170 501 351	576 592 519	1 747 093 870	50 538 506	33 085 597	33 085 597	70 078	13 756 923	1 9 627 001	1 9 627 001	414 450 013	2 259 226 050	2 259 226 050	2 259 226 050
SENERITY	64 289 519	644 816 542	241 694 746	686 511 088	89 247 200	40 726 685	40 726 685	10 298 761	11 417 719	4 859 000	15 157 761	92 702 480	4 878 052 233	4 878 052 233	4 878 052 233
SDMI	2 291 328 576	695 387 211	691 997 153	1 587 384 364	111 587 605	90 465 260	90 465 260	53 188 929	11 417 719	2 649 501	6 231 434	92 702 480	2 172 494 757	2 172 494 757	2 172 494 757
SONN - C	1 335 634 336	292 225 980	298 587 918	590 813 898	210 031 064	29 762 825	29 762 825	757 294	8 123 801	2 649 501	6 231 434	92 702 480	2 172 494 757	2 172 494 757	2 172 494 757
TOTAL	32 499 112 787	25 009 821 126	16 891 306 130	41 901 127 258	19 514 024 572	4 270 519 692	4 270 519 692	1 500 630 621	5 735 728 512	1 739 689 430	8 976 284 583	3 506 867 642	110 767 886 932	2 514 439 828	113 282 526 010

10

L'assurance ivoirienne en 2010

Annexe 4

Les chiffres du marché
Les assurances non vie

COMMISSIONS

SOCIÉTÉ	ACCIDENTS CORRÉS & AMMOIE	VEHICULES TERRESTRES & AEROBUR			INSTRUM & AUTRES DOMMAGES ALIX BENS	RESPONSABILITE CATASTROPHES	AERENS	MARITIMES			AUTRES DOMMAGES	ENRABLE	ACCIDENTS	TOTAL
		RESPONSABILITE CORRE	AUTRES RISQUES	TOTAL				MARITIMES	AUTRES	TOTAL				
AAA	37 656 239	101 249 731	207 402 700	181 249 731	4 717 743	3 118 106	13 457 274	17 208 515	22 178	17 230 643	89 819 302	246 970 481	246 970 481	
ALING	290 581 617	78 099 133	48 811 673	365 501 333	293 897 968	65 503 473	111 727	21 670 189	183 587 236	3 641 383	254 800 179	1 302 799 102	1 302 799 102	
AMBA	13 714 212	131 889 633	139 414 143	189 481 236	49 506 931	7 458 326	1 172 398	3 529 656	330 616	14 887 585	716 245 923	716 245 923	716 245 923	
ALIANCOLE	324 899 158	138 982 188	145 514 014	278 396 331	78 441 290	19 641 539	172 398	14 364 571	756 000	756 000	26 169 239	310 572 993	310 572 993	
ALIVIS	5 291 327	109 000 005	165 514 014	274 514 099	791 536	2 770 732	39 882 118	37 075 555	756 000	76 957 673	26 169 239	34 003 905	763 354 430	
AVL	203 688 811	58 239 270	171 288 295	80 549 387	172 621 665	45 634 791	37 075 555	32 219 756	32 219 756	32 219 756	20 354 075	118 553 775	3 500 431 129	
CGA	112 769 141	42 828 522	17 202 865	60 549 387	52 073 087	48 329 532	146 161	233 759 669	40 736 204	274 672 034	6 348 970	3 389 880 354	3 500 431 129	
COMUNA SA	1 488 795 052	624 519 296	90 515 334	915 004 639	567 589 501	137 401 258	116 161	2 888 440	2 888 440	2 888 440	17 231 279	1 931 745	1 931 745	
FEDUS - C	44 382 739	127 264 390	229 125 867	127 264 390	3 117 401	4 273 126	122 811	16 288 181	10 546 852	26 957 844	17 231 279	1 099 474 237	1 099 474 237	
GMA - C	468 481 372	228 991 344	450 117 231	450 117 231	100 753 634	26 929 672	1 973 833	50 076 979	12 883 394	64 414 220	17 231 279	1 618 257 866	1 618 257 866	
UAM	564 820 172	282 452 790	203 617 466	466 070 276	412 411 535	88 041 742	1 973 833	27 657 998	27 657 998	27 657 998	17 938 393	1 168 812 980	1 168 812 980	
LOWALE	272 487 465	288 627 049	192 418 045	481 045 114	281 002 180	68 483 830								
MANCA														
MAN - C	710 520 387	226 768 139	529 125 659	725 893 798	598 622 683	211 498 044	9 974 297	141 635 017	47 876 626	199 485 940	59 015 813	48 040 926	2 583 295 841	
SYRA	43 616 844	145 329 647	81 621 234	228 950 201	12 385 025	4 874 977		2 291 392	19 500	2 313 892	27 648 138	290 085 594	290 085 594	
SEBENTV	7 302 428	88 134 304	32 028 847	120 162 351	7 687 750	3 531 184		3 026 972	649 587	3 675 659	5 274 112	168 631 743	168 631 743	
SCOMA	166 771 629	50 940 025	39 369 715	98 309 740	6 346 541	5 146 830		887 690	-82 164	533 329	5 274 112	277 526 511	277 526 511	
EDWA - C	198 231 356	49 026 652	45 511 219	91 537 671	31 373 729	4 479 235	28 403	572 322 399	382 162	529 485 122	248 716 215	201 451 391	15 125 167 024	
TOTAL	4 937 011 453	3 073 341 828	2 273 234 238	5 248 636 174	2 672 533 200	7 673 333 537	65 889 022	572 322 399	291 203 162	929 485 122	248 716 215	14 023 715 201	201 451 391	

18

L'assurance Noifienne en 2010

Annexe 5

Les chiffres du marché
Les assurances non vie

CHIFFRES D'AFFAIRES

SOCIÉTÉS	VEHICULES TERRESTRES A MOTOCYCLE			INCENDIE & DOMMAGES AUX BIENS			TERRAINS			AUTRES RECETTES DIVERSES			AUTRES RECETTES DIVERSES			AUTRES RECETTES DIVERSES		
	AGENCIEMENTS & MAJORE	RESPONSABILITE CIVILE	AUTRES RECETTES	TOTAL	INCENDIE & DOMMAGES AUX BIENS	RESPONSABILITE CIVILE GÉNÉRALE	YENSIS	MAGASINS	AUTRES	TOTAL	AUTRES RECETTES DIVERSES	ENGINEERING	ACCEPTATION	TOTAL				
AAA	173 485 772	951 052 265	1 011 199 976	1 332 252 261	19 380 810	12 720 709	98 904 592	24 402 538	2 564 892	27 257 430	573 104	1 365 781 006		1 365 781 006				
ALLIANZ	2 376 087 074	688 595 430	2 785 195 496	3 472 789 926	2 884 499 983	884 181 154	98 904 592	225 835 440	1 197 193 110	1 522 013 142	794 915 466	11 935 477 745		11 935 477 745				
AMBA	335 733 149	902 513 332	516 624 744	1 419 138 096	154 545 731	50 107 507	39 918 426	39 918 426	6 513 750	363 333 963	82 202 073	3 870 009 301		3 870 009 301				
ARANTOULE	1 759 307 398	771 192 475	1 171 643 833	1 943 636 308	343 414 405	104 703 080	-81 927 292	112 049 579	834 162	1 165 543	112 490 373	1 309 596 788		1 309 596 788				
AVIVAS	137 453 391	646 810 403	347 515 593	1 014 325 796	14 733 366	29 479 259	476 578 930	331 401	834 162	1 195 102 777	27 046 064	2 231 079 599		2 231 079 599				
AXA	2 918 108 854	642 614 412	1 370 233 367	2 012 867 779	770 688 583	196 600 147				3 138 489 981	441 253 442	24 779 574 438		25 355 528 256				
CEA	61 077 285	1 433 566 464	614 385 628	2 047 529 022	72 728 892	22 283 329		988 162 474	2 229 272 279	3 138 489 981	29 875 868	24 779 574 438		25 355 528 256				
COMPTON	7 347 535 424	1 790 300 570	3 201 574 332	4 891 804 902	7 949 666 843	910 755 846	1 055 228	11 253	10 304 336	10 315 899	270 842 353	1 468 833 283		1 468 833 283				
FEDEX - C	456 946 807	819 300 813	144 320 802	963 621 615	6 955 728	19 117 676	5 913 448	82 231 991	70 044 001	158 189 440	4 218 748 885	4 218 748 885		4 218 748 885				
GEN - C	1 782 687 719	816 781 123	832 438 682	1 649 219 895	272 181 182	85 629 386	6 427 956	156 291 163	79 694 389	242 413 508	10 151 747 275	6 600 608 926		6 600 608 926				
LMV	2 466 097 974	1 419 694 710	1 002 339 125	2 422 033 835	4 483 908 643	537 293 295	6 427 956	219 481 986	213 387 755	433 869 741	2 890 676 008	1 558 638 765		2 890 676 008				
LOWALE	1 940 423 523	1 171 451 758	958 460 530	2 129 912 288	1 860 077 645	237 125 729				433 869 741	507 000 070	13 827 585 719		15 386 141 504				
MWCA		2 658 018 368	232 657 640	2 890 676 008			46 748 636	888 220 282	233 742 179	1 168 970 897		2 890 676 008		2 890 676 008				
NBA - C	5 039 821 979	1 017 190 434	2 373 444 392	3 390 654 946	2 673 198 900	1 059 139 027	24 639	3 164 241	13 128 494	16 317 374	190 271 585	1 334 430 970		1 334 430 970				
SVR	188 393 536	1 039 462 699	513 165 213	1 552 627 912	46 265 735	33 489 024		35 338 044	7 853 301	43 211 345	96 140 778	4 418 630 917		4 418 630 917				
SEBENT	121 311 665	601 518 248	158 784 078	760 300 346	134 649 540	34 474 489		81 382 574	11 196 639	92 579 213		2 012 900 395		2 012 900 395				
SONAL	2 762 443 752	692 730 222	579 943 975	1 272 674 197	113 895 676	88 957 301		11 659 701	27 705 067	39 599 147		2 394 429 172		2 394 429 172				
SONAR - C	1 306 924 150	309 890 612	177 472 918	487 363 530	139 208 166	39 755 402	184 379			153 990 316	2 522 685 176			2 522 685 176				
TOTAL	30 817 787 472	18 393 474 378	17 161 420 164	35 254 894 572	21 600 254 005	4 328 823 460		3 507 224 590	4 103 854 394	7 765 009 610		2 394 429 172		105 513 944 237				

Annexe 6

Les chiffres du marché
Les assurances non vie

COMMISSIONS

SOCIÉTÉS	ACCIDENTS COMMERCE D'AVANCE	VEHICULES, TRASSING, AVOIURE			AGENCE & AUTRES COMMERCE MAR			TRANSACTIONS			AUTRES RECOUS DIVERS COMMERCE			ENSEMBLE	ACCEPTATION	TOTAL
		RESPONSABILITE CIVILE	AUTRES RECOUS	TOTAL	COMMERCE MAR	RESPONSABILITE CIVILE GÉNÉRALE	VENIRS	MARIMES	AUTRES	TOTAL	AUTRES RECOUS DIVERS COMMERCE	ENSEMBLE	ACCEPTATION			
AAA	27 229 881	149 316 111	28 448 572	177 764 683	3 042 886	2 006 740	13 497 144	3 831 222	463 921	4 295 143	89 978	214 428 931	10 834 620	214 428 931	207 824 706	1 501 264 891
ALIANZ	301 890 916	95 306 434	382 003 868	478 210 302	294 813 282	86 887 723	5 850 255	6 827 320	182 595 270	3 953 027	76 634 904	1 501 266 891	228 207 528	228 207 528	245 990 214	202 807 416
AVIVA	31 040 848	96 054 013	76 788 956	172 842 969	84 003 517	23 489 352	29 426 866	3 953 027	54 682 361	14 385 521	569 339 431	208 148 456	10 834 620	208 148 456	688 431 616	202 807 416
AVIANTIQUE	154 388 721	98 897 623	153 077 857	251 975 480	1 705 766	4 448 304	47 310	47 310	106 571 389	288 148 456	288 148 456	288 148 456	10 834 620	288 148 456	688 431 616	202 807 416
AVIVA	9 191 026	168 770 190	89 544 457	258 314 647	1 705 766	4 448 304	47 310	47 310	106 571 389	288 148 456	288 148 456	288 148 456	10 834 620	288 148 456	688 431 616	202 807 416
AVIVA	193 300 448	49 581 690	158 874 155	208 455 845	147 778 182	21 811 314	81 132 431	3 521 355	3 521 355	106 571 389	288 148 456	288 148 456	10 834 620	288 148 456	688 431 616	202 807 416
AVIVA	7 973 676	186 589 748	80 138 433	266 728 181	9 487 286	2 910 210	190 557	224 698 586	10 222 831	240 111 974	75 991 313	371 6 335 008	291 020 738	371 6 335 008	3 810 301 309	202 807 416
AVIVA	1 791 501 425	383 729 388	374 884 581	758 613 969	709 234 471	140 879 876	190 557	224 698 586	10 222 831	240 111 974	75 991 313	371 6 335 008	291 020 738	371 6 335 008	3 810 301 309	202 807 416
AVIVA	69 491 935	113 863 143	18 979 934	132 843 077	505 573	525 534	1 371 718	20 537 102	17 159 540	39 048 380	850 100	641 950 126	81 608 066	641 950 126	1 475 044 007	202 807 416
AVIVA	358 878 487	160 991 286	171 837 075	340 828 361	77 382 517	18 572 165	1 371 718	20 537 102	17 159 540	39 048 380	850 100	641 950 126	81 608 066	641 950 126	1 475 044 007	202 807 416
AVIVA	477 301 348	247 709 676	174 889 079	422 598 755	461 889 889	70 587 529	1 131 896	27 521 241	14 033 349	42 686 486	7 280 016	1 475 044 007	81 608 066	1 475 044 007	1 475 044 007	202 807 416
AVIVA	196 792 453	266 762 934	169 189 674	375 952 608	314 789 546	49 182 096	38 004 185	38 004 185	38 004 185	38 004 185	6 411 543	981 110 431	981 110 431	981 110 431	981 110 431	202 807 416
AVIVA	685 246 138	160 938 487	375 518 469	536 456 956	645 319 764	230 160 411	6 668 193	187 129 110	31 402 646	225 197 949	80 893 045	2 403 272 263	53 812 719	2 403 272 263	2 403 272 263	202 807 416
AVIVA	21 669 379	133 129 529	74 524 905	207 654 434	11 544 523	5 128 597	3 096	528 676	1 762 844	2 292 516	11 084 780	248 290 549	77 740 240	248 290 549	248 290 549	202 807 416
AVIVA	9 980 220	35 043 054	9 250 391	44 293 445	7 858 020	2 008 403	2 099 877	2 099 877	4 530 661	5 153 991	5 382 287	245 990 214	245 990 214	245 990 214	245 990 214	202 807 416
AVIVA	153 788 388	38 565 080	32 288 141	70 851 221	6 337 382	4 506 985	18 443	2 459 734	3 139 411	5 613 688	5 382 287	307 587 446	207 824 706	307 587 446	207 824 706	202 807 416
AVIVA	201 483 833	46 516 151	21 540 112	68 056 263	21 732 888	5 700 864	18 443	2 459 734	3 139 411	5 613 688	5 382 287	307 587 446	207 824 706	307 587 446	207 824 706	202 807 416
AVIVA	4 751 049 866	2 380 162 537	2 292 656 909	4 672 819 506	2 812 743 761	674 627 358	104 011 498	501 497 835	290 631 469	976 631 342	278 943 647	1 264 814 974	207 824 706	1 264 814 974	1 453 629 200	202 807 416

18

L'assurance vieillesse en 2011

Annexe 7

Les chiffres du marché
Les assurances non vie

CHIFFRES D'AFFAIRES

SOCIÉTÉS	VEHICULES TERRESTRES AMOUREUR			INCENDIE			BIENS			TOTAL		
	ACQUISITION	RESPONSABILITE	AUTRES PRODUITS	ACQUISITION	RESPONSABILITE	AUTRES PRODUITS	ACQUISITION	RESPONSABILITE	AUTRES PRODUITS	ACQUISITION	RESPONSABILITE	AUTRES PRODUITS
AAA	154 672 609	1 819 207 395	846 118 024	1 639 406 419	12 101 407	7 916 777	119 671 655	112 700 069	82 163 557	82 163 557	1 589 509 234	1 916 258 849
ALLIANCE	3 115 816 890	1 937 691 777	3 332 553 237	4 126 345 014	2 058 019 004	455 628 192	1 016 301	1 016 301	1 016 301	1 016 301	1 589 509 234	1 916 258 849
AMA	911 236 516	1 122 674 089	506 410 946	1 279 094 135	129 059 716	57 659 151	6 881 800	125 094 046	134 392 207	134 392 207	1 589 509 234	1 916 258 849
AMAL/COLE	951 769 407	767 808 684	794 080 203	1 541 888 864	175 176 000	70 231 966	56 239	44 271 705	97 036 272	97 036 272	1 589 509 234	1 916 258 849
AN/AS	200 086 836	516 064 437	516 465 990	1 032 530 427	11 713 318	40 910 278	4 012 326	2 048 907	6 061 233	6 061 233	1 589 509 234	1 916 258 849
AN	2 756 300 237	500 743 360	1 485 375 586	2 186 114 926	994 863 344	119 085 040	1 246 132 020	231 880 270	1 971 973 090	1 971 973 090	1 589 509 234	1 916 258 849
CA	53 444 779	1 759 171 124	619 732 138	2 318 903 262	65 514 212	45 371 061		164 950 413	1 971 973 090	1 971 973 090	1 589 509 234	1 916 258 849
COMANSA	9 035 032 579	2 956 465 539	2 221 964 234	5 178 433 773	7 947 109 218	935 101 773	1 272 540	1 408 929 284	4 390 708 600	4 390 708 600	1 589 509 234	1 916 258 849
EDMS-C	637 501 328	910 339 779	549 620 633	1 459 900 412	50 135 204	43 262 415	1 041 679	21 504 671	23 112 350	23 112 350	1 589 509 234	1 916 258 849
COMA-CI	715 029 605	966 027 398	742 506 667	1 708 534 265	158 514 014	78 414 526	624 333	68 517 444	91 913 354	91 913 354	1 589 509 234	1 916 258 849
LMV	2 523 199 103	1 094 665 643	1 081 913 521	2 182 579 144	4 530 103 880	421 397 518	28 692 955	262 481 194	377 583 177	377 583 177	1 589 509 234	1 916 258 849
LOME	1 245 060 052	1 600 239 302	1 600 239 302	2 141 908 619	1 023 165 025	287 768 259		207 771 409	207 771 409	207 771 409	1 589 509 234	1 916 258 849
MA/VA		3 357 658 448	207 257 971	3 564 916 419							1 589 509 234	1 916 258 849
MA/VA-CI	4 333 312 441	906 552 613	2 115 289 429	3 021 842 042	2 074 501 003	672 966 544	55 656 248	1 126 166 438	2 271 032 572	2 271 032 572	1 589 509 234	1 916 258 849
MA/VA	403 973 411	1 127 738 756	493 203 890	1 620 910 646	176 204 674	98 579 317	13 100	20 281 352	43 042 059	43 042 059	1 589 509 234	1 916 258 849
SEBENITY	209 448 909	789 938 901	155 720 641	945 659 542	141 195 945	56 517 975	4 916 382	10 593 165	54 079 685	54 079 685	1 589 509 234	1 916 258 849
SDMA	2 671 381 491	836 725 993	588 748 922	1 425 474 915	149 222 161	122 817 019		112 253 183	29 920 037	29 920 037	1 589 509 234	1 916 258 849
SDMA-CI	2 728 392 531	393 249 393	380 032 788	274 082 182	235 499 211	69 106 222	133 820	334 421 344	366 338 646	366 338 646	1 589 509 234	1 916 258 849
TOTAL	32 714 467 274	21 016 278 626	18 834 032 343	39 950 272 569	21 582 718 198	3 594 800 333	1 458 946 393	4 516 568 882	5 633 214 401	11 631 569 676	4 354 427 076	2 416 362 900

Annexe 8

Les chiffres du marché
Les assurances non vie

COMMISSIONS

SOCIÉTÉS	VEHICULES TERRESTRES A MOYEN			AGENCE & AUTRES DOMMAGES/ALÉAS	RESPONSABILITE CIVIL GÉNÉRALE	INDEMNIS			AUTRES BROUERS DOMMAGES	ENCAISSE	ACCEPTATION	TOTAL
	ACCORDS COMPLETS A LA VUE	RESPONSABILITE CIVIL	INDICES BROUERS			TOTAL	AGIONS	MARQUES				
AAA	21 941 624	115 271 726	1 220 029 829	1 716 679	1 122 920	11 629 599	223 370 405	238 396 719	107 202 705	271 627 597	235 231 508	271 627 597
AUWZ	471 974 889	118 072 222	493 661 644	313 023 541	52 817 774	10 910 251	4 116 683	16 314 932	17 161 207	1 794 324 554	1 795 324 554	1 795 324 554
AMA	129 406 220	140 048 161	101 620 267	14 876 129	10 614 247	459 491	16 314 932	17 161 207	8 847 982	413 726 231	413 726 231	413 726 231
AUVERTOUC	100 324 235	80 202 852	138 361 708	48 026 614	16 952 226	9 589 260	3 112 230	12 701 955	0 847 982	429 607 097	429 607 097	429 607 097
AUGS	8 767 635	221 191 083	84 124 113	2 191 001	8 250 325	571 116	350 270	921 386	13 243 063	330 701 666	330 701 666	330 701 666
AA	192 420 079	47 828 030	168 522 911	131 229 927	19 412 216	127 219 114	38 542 529	276 631 754	801 658 387	601 058 397	601 058 397	601 058 397
CA	962 401	181 035 987	181 035 987	3 418 926	2 263 442	346 888 423	63 703 573	419 023 496	50 112 215	226 204 284	90 225 173	439 134 064
COLUNA	1 739 683 797	447 756 263	374 884 541	1 058 627 211	219 291 350	171 500	63 703 573	419 023 496	50 112 215	1 301 208 893	86 050 855	1 387 261 748
ELIAS O	72 815 637	188 311 459	53 426 957	2 057 217	2 206 389	244 194	7 358 384	24 206 989	17 860 993	327 456 542	66 590 855	394 047 397
SWA O	225 326 018	154 379 929	121 266 326	35 195 682	13 150 905	16 588 411	2 206 989	24 206 989	17 860 993	592 417 152	592 417 152	592 417 152
YAM	465 258 326	188 400 938	187 228 842	294 204 700	80 453 517	57 396 346	18 894 990	82 565 577	1 306 121 552	1 005 121 552	1 005 121 552	1 005 121 552
LOME	120 661 375	235 378 129	192 582 106	257 625 103	52 859 622	30 419 859	36 419 859	26 531 946	915 998 190	915 998 190	915 998 190	915 998 190
YVVA	660 890 224	136 150 995	317 665 654	549 128 124	156 472 809	10 610 275	27 723 031	259 587 213	88 422 225	2 168 393 134	58 855 480	2 227 248 614
SWA	49 188 333	149 571 044	73 425 571	39 004 425	6 991 959	1 655	8 021 649	11 589 467	377 721 599	377 721 599	377 721 599	377 721 599
ASSURANT	28 480 400	76 451 404	15 070 644	13 665 143	5 469 898	475 814	1 025 221	5 472 651	71 970 401	216 450 753	216 450 753	216 450 753
SDMA	106 519 049	33 343 732	26 425 897	5 950 106	4 897 024	4 172 000	1 193 008	5 667 064	7 891 648	10 746 446	10 746 446	10 746 446
COLUNA O	589 344 011	115 475 826	115 475 826	38 129 516	9 447 929	17 521	4 886 247	13 664 628	771 563 441	771 563 441	771 563 441	771 563 441
TOTAL	5 007 915 345	2 541 115 610	2 595 866 838	7 468 222 234	668 658 774	128 532 937	841 040 021	418 035 943	1 390 617 951	400 120 426	15 619 819 411	15 619 819 411

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX ET FIGURES	iv
RESUME	v
ABSTRACT	vii
SOMMAIRE.....	ix
INTRODUCTION.....	1
PARTIE I : DE LA PLACE DES COURTIER SUR LE MARCHE ASSURANTIEL IVOIRIEN	4
CHAPITRE I : PANORAMA DE LA DISTRIBUTION DE L'ASSURANCE EN COTE D'IVOIRE	5
Section I : Etat des lieux des différents canaux de distribution existants sur le marché	5
Paragraphe I : Constat de la prédominance des modes classiques	5
I. Les réseaux propriétaires.....	6
I.1. Les bureaux directs des compagnies d'assurances.....	6
I.1.1. Définition	6
I.1.2. Intérêt du bureau direct pour une compagnie d'assurances.....	6
I.2. Les agents généraux.....	6
I.2.1. Définition	6
I.2.2. Intérêt de l'agence générale pour une compagnie d'assurances	7
II. Les réseaux indépendants.....	8
II.1. Le courtage en assurances	8
II.1.1. Définition	8
II.1.2. Intérêt du courtier pour une compagnie d'assurances.....	9
II.2. Les agents mandataires ou apporteurs libres.....	10
II.2.1. Définition	10
II.2.2. Intérêt de l'agent mandataire pour une compagnie d'assurances	10
Paragraphe 2 : La timide émergence des modes modernes.....	11
I. Les modes faisant appel à des intermédiaires.....	12
I.1. La bancassurance	12
I.1.1. Définition	12
I.1.2. Intérêt de la banque ou de l'établissement financier pour une compagnie d'assurances dans le cadre de la bancassurance.....	12
I.2. La microassurance.....	14
I.2.1. Définition	14
I.2.2. Intérêt de la microassurance pour une compagnie d'assurances	14
II. Les modes du marketing direct.....	15

II.1. Le m-commerce (mobile commerce) ou commerce par téléphone	15
II.1.1. Définition	15
II.1.2. Intérêt du m-commerce pour une compagnie d'assurances	16
II.2. Le e-commerce ou commerce électronique (commerce par internet)	16
II.2.1. Définition	16
II.2.2. Intérêt du e-commerce pour une compagnie d'assurances	17
Section II : Le poids réel du courtage dans la distribution des produits d'assurances en Côte d'Ivoire	18
Paragraphe I : Le courtier dans la mentalité de l'assureur ivoirien	18
I.1. Le courtier ivoirien : un partenaire inspirant un respect et une convoitise mitigés	19
I.2. Le courtier ivoirien : un partenaire craint pour sa capacité à influencer le résultat de la compagnie	20
Paragraphe II : Le courtage ivoirien vu sous l'aspect économique	21
II.1. Le courtier dans le chiffre d'affaires des compagnies	22
II.2. Le courtier dans les charges des compagnies	27
CHAPITRE II : FACTEURS JUSTIFICATIFS DU POIDS IMPORTANT DU COURTAGE EN COTE D'IVOIRE	30
Section I : Facteurs politico-historiques	30
Paragraphe I : l'héritage colonial	30
Paragraphe II : Facteurs politiques	32
Section II : Facteurs économiques	33
Paragraphe I : Climat très favorable aux affaires	34
Paragraphe II : Prospérité de l'économie ivoirienne	35
CONCLUSION DE LA PARTIE I	37
PARTIE II : DE LA DEPENDANCE DES PORTEFEUILLES DES COMPAGNIES D'ASSURANCES NON VIE IVOIRIENNES VIS-A-VIS DES COURTIERES	39
CHAPITRE I : DES PORTEFEUILLES CONSTAMMENT FRAGILISES PAR LE COURTAGE	40
Section I : Les faiblesses commerciales des portefeuilles PROVENANT DU courtage	40
Paragraphe I : Des difficultés de démarchage et de fidélisation de la clientèle	40
I.1. Un esprit et des moyens de démarchage inégaux	41
I.2. Des stratégies de fidélisation difficilement applicables	43
Paragraphe II : Des pratiques commerciales « imposées » aux compagnies par les courtiers	45
II.1. Dénaturation du produit d'assurances	45
II.2. Des rapports de collaboration inégalitaires	48
Section II : Insuffisances techniques des portefeuilles causées par le recours au courtage	50
Paragraphe I : Des difficultés de maîtrise de la nature et la qualité des portefeuilles	50
I.1. Déficit de communication et de coordination	51
I.2. Des intérêts divergents dans la sélection du portefeuille	52
Paragraphe II : Des atteintes à la rentabilité des portefeuilles	54

II.1.Un abus notoire des lois de la concurrence par les courtiers	54
II.2.Des pratiques peu recommandables	57
CHAPITRE II : STRATEGIES POUR LA FIABILISATION DES PORTEFEUILLES DES COMPAGNIES D'ASSURANCES NON VIE IVOIRIENNES	60
Section I : Quelques stratégies commerciales exploitables	60
Paragraphe I : Développement des modes alternatifs et renforcement de certains réseaux classiques	61
I.1.Développement des modes alternatifs.....	61
I.2.Renforcement de certains réseaux classiques	64
Paragraphe II : Nécessité du développement du marketing direct	66
II.1.Agir efficacement sur la psychologie de choix du prospect et de l'assuré	66
II.2.Renforcer la proximité avec la clientèle.....	69
Section II : Des recommandations techniques envisageables	70
Paragraphe I : Quelques stratégies pour la maîtrise de la nature et la qualité du portefeuille.....	70
I.1.Augmenter les souscriptions directes et appliquer rigoureusement la politique de souscription.....	71
I.2.Appliquer effectivement les mesures issues de la surveillance du portefeuille	72
Paragraphe II : Suggestions pour un portefeuille rentable	72
II.1.Agir sur l'offre pour réduire la dépendance au courtage	72
II.2.Assainir la collaboration avec les courtiers	74
CONCLUSION DE LA PARTIE II	76
CONCLUSION GENERALE.....	78
BIBLIOGRAPHIE	81
ANNEXES.....	83
TABLE DES MATIERES.....	92