

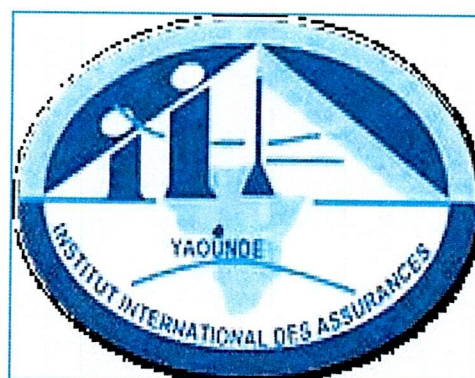
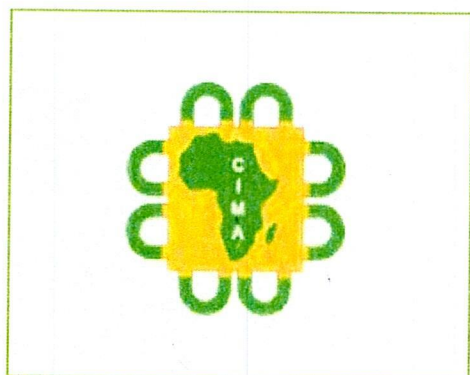
CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCES (CIMA)

INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES (IIA)

B.P : 1575-TEL : (237) 22 20 71 52/ Fax : (237) 22 20 71 51

Site web : [http:// www.iiayaounde.com](http://www.iiayaounde.com); Email : iaa@iiacameroon.com

Yaoundé/ Cameroun



MEMOIRE DE FIN D'ETUDES POUR L'OBTENTION DU DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES SPECIALISEES EN ASSURANCES (DESS-A)

Cycle III 23^{ème} promotion: 2016-2018

THEME:

MISE EN PLACE ET GESTION D'UN RESEAU DE
MANDATAIRES NON-SALARIES

Allianz 

Présenté et soutenu par :

AZOUGO Vianney Boris

Etudiant en DESS-A

Sous la direction de :

M. MBIFOYO-TABANE Parfait

Directeur Technique et Commercial
d'Allianz Centrafrique Assurances

Novembre 2018

DEDICACES

A

- Ma mère feu FOTO Jacquy Simone pour ses sacrifices pour moi. Sois heureuse là où tu es maman!
- Mon père AZOUGO HOUNGO Abel pour ses sages conseils qu'il ne cesse de me prodiguer.
- Mon oncle FOTO Bienvenu Armand Eric d'être toujours à mes côtés en toutes circonstances.
- Et mes adorables filles AZOUGO FOTO Kétura Providence et AZOUGO Christiana Blessing qui m'ont donné la joie de vivre.

REMERCIEMENTS

Nous adressons nos vifs remerciements au Dieu Tout-Puissant de nous avoir permis de bien suivre notre formation jusqu'à sa fin. Qu'Il soit loué !

Nous témoignons aussi notre reconnaissance à l'endroit de l'Etat Centrafricain, par le biais de la Direction des Assurances, des Banques et de la Micro-finance, de nous avoir prêté mains fortes et permis d'étudier dans les meilleures conditions.

Nous remercions également la Direction Générale de l'Institut International des Assurances de Yaoundé et l'ensemble du corps professoral qui n'ont ménagé aucun effort pour contribuer efficacement à notre formation. Qu'ils trouvent par là notre reconnaissance !

Nous adressons nos remerciements envers la Direction Générale de la société Allianz Centrafrique Assurances, et l'ensemble de son personnel, pour son chaleureux accueil et son appui inconditionnel à notre stage et notamment :

- Monsieur Pascal DOYE, Directeur des Opérations ;
- Madame Annie MOLOMADON IZOUNGOU, Directrice Administrative et Financière ;
- Monsieur MBIFOYO-TABANE Parfait, Directeur Technique et Commercial ;
- Monsieur Richard DJAI, Chef de Services Production ;
- Monsieur BANGUE BETANGAI Rolland Achille, Chef de Services Sinistres.

Nos remerciements vont également à l'encontre de toute notre famille pour son appui multiforme à notre formation.

Enfin, nous témoignons aussi notre reconnaissance à l'égard de tous nos amis qui nous ont accompagnés jusque-là, ainsi qu'à tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la réalisation de ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

Art. : Article

CICA : Conférence Internationale de Contrôle d'Assurances

CIMA : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances

Code CIMA : Code des Assurances CIMA

COMACA : Comité des Assureurs Centrafricains

CRCA: Commission Régionale de Contrôle des Assurances

DNA: Direction Nationale des Assurances

FANAF: Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaines

IIA: Institut International des Assurances de Yaoundé

IMF : Institutions de Micro-Finance

PME: Petites et Moyennes Entreprises

PMI: Petites et Moyennes Industries

RCA: République Centrafricaine

TIARD : Transports, Incendies, Accidents et Risques Divers

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Primes émises par branches et par pays en pourcentage	15
Tableau 2 : Formes d'exploitation de l'assurance vie	33

LISTE DES FIGURES

Figure 1: Evolution du chiffre d'affaires par branches et par pays	15
Figure 2 : Organisation du réseau des mandataires non-salariés dans une société d'assurances	28
Figure 3: Mobile insurance- SAAR en partenariat avec MTN	47

RESUME

Pour faire accroître son chiffre d'affaires, une entreprise d'assurances doit organiser son réseau de distribution afin de fidéliser sa clientèle, acquérir de nouveaux clients. Dans le cadre de ce travail, il s'agit de voir comment créer un réseau de mandataires non-salariés pour pouvoir faciliter la distribution des produits d'assurance mis sur le marché.

La première partie traite des questions liées aux faiblesses du marché centrafricain en matière de distribution des produits d'assurance, lesquelles faiblesses requièrent qu'on privilégie des actions de proximité et donc une mise en place d'un réseau de mandataires non-salariés capable d'approcher un plus grand nombre de potentiels clients en vue de susciter la souscription de contrats, de les conseiller et les suivre en cours de contrats. La mise en place de ce réseau doit obtempérer à certaines conditions prévues par le législateur CIMA et qui réglementent l'exercice de la profession des intermédiaires d'assurances. La création du réseau doit intervenir après qu'une étude du marché ait été faite au préalable dans l'ultime but de bien identifier les besoins en assurance sur le marché et de pouvoir mieux orienter les mandataires non-salariés.

La seconde partie est axée sur les différentes techniques et méthodes pouvant favoriser la gestion dudit réseau et qui demandent la collaboration des autres services ou départements de la société d'assurances à savoir la Production, la Comptabilité, le Marketing et aussi le Service Sinistres respectivement pour la gestion des primes, l'animation du réseau et le suivi des branches sinistrées. Un réseau commercial pour vivre aussi longtemps doit s'adapter aux différents changements observés sur le marché. Pour cela, des actions tendant à son développement doivent être prévues et revues au fur et à mesure aux fins de garder l'efficacité et la dynamique de la force de vente de la société d'une part et d'autre part d'optimiser la distribution de l'assurance.

Cependant, au regard des avancées technologiques actuelles et qui ont gagné le secteur des assurances (par exemple la numérisation de l'assurance, l'apparition des comparateurs d'assurances dans d'autres pays), le futur réseau des mandataires non-salariés pourrait se confronter dans le temps à un immense défi provoqué par les nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC). Quelles seront alors ses chances de survie?

ABSTRACT

To increase its turnover, an insurance company must organize its distribution network to build customer loyalty, acquire new customers. As part of this work, it is a question of how to create a network of non-salaried representatives to facilitate the distribution of insurance products placed on the market.

The first part deals with issues related to the weaknesses of the Central African market in the distribution of insurance products, which weaknesses require that priority be given to local actions and therefore one setting up a network of non-salaried agents able to approach a larger number of potentials customers in order to encourage the subscription of contracts, to advise them and to follow them during contracts. The establishment of this network must comply with certain conditions laid down by the CIMA legislator and which regulate the practice of the profession of insurance intermediaries. The creation of the network must take place after a market study has been done beforehand with the ultimate aim of clearly identifying insurance needs on the market and to be able to better target non-employee representatives.

The second part is focused on the different techniques and methods that can promote the management of this network and that require the collaboration of the other services or departments of the insurance company namely Production, Accounting, Marketing and also the Claims Department respectively for the management of the premiums, the animation of the network and the follow-up of the stricken branches. A commercial network to live so long has to adapt to the different changes observed on the market. For this, actions aimed at its developing must be planned and reviewed as and when necessary in order to keep the efficiency and dynamics of the sales force of the company on the one hand and on the other hand to optimize the distribution of insurance.

However, in view of the current technological advances and which have gained the insurance sector (for example the digitalization of insurance, the appearance of insurance comparators in other countries), the future network of non-salaried agents could to confront in time to one huge challenge provoked by the new information and communication technologies (NICT). What will be his chances of survival?

SOMMAIRE

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES FIGURES	iv
RESUME	v
ABSTRACT.....	vi
SOMMAIRE	vii
AVANT-PROPOS	viii
INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE : LES FAIBLESSES DU MARCHE CENTRAFRICAIN D'ASSURANCE RELATIVES A LA DISTRIBUTION DE L'ASSURANCE ET LA CREATION D'UN RESEAU DES MANDATAIRES NON-SALARIES	5
CHAPITRE 1 : LES FAIBLESSES DU MARCHE CENTRAFRICAIN RELATIVES A LA DISTRIBUTION DE L'ASSURANCE	7
CHAPITRE 2 : LA CREATION D'UN RESEAU DE MANDATAIRES NON-SALARIES	19
SECONDE PARTIE : LA VIE DU RESEAU DES MANDATAIRES NON-SALARIES ET SON DEVELOPPEMENT.....	30
CHAPITRE 1 : LES METHODES ET TECHNIQUES NECESSAIRES A LA BONNE GESTION DU RESEAU DE MANDATAIRES NON-SALARIES	32
CHAPITRE 2 : LE DEVELOPPEMENT DU RESEAU DES MANDATAIRES NON- SALARIES	42
CONCLUSION GENERALE.....	52
BIBLIOGRAPHIE.....	54
SITOGRAFIE	55
ANNEXE	56
TABLE DES MATIERES	58

AVANT-PROPOS

Les compagnies d'assurances tendent aujourd'hui à orienter leur machine de guerre vers le commercial afin de communiquer plus et vendre l'assurance à des potentiels clients. En effet, les assureurs ont été souvent qualifiés de voleurs voire d'escrocs par certains assurés ou certaines victimes insatisfaits des prestations de ceux-là. Or, il y a eu à l'origine des problèmes d'interprétation des clauses de contrats d'assurances en raison d'un manque de connaissances suffisantes sur les mécanismes de fonctionnement de l'assurance par les assurés et victimes (qui sont souvent des profanes).

Par ailleurs, dans un marché comme celui de la Centrafrique qui dispose de potentialités susceptibles de faire développer le secteur des assurances mais qui ne parvient pas à les mettre en œuvre, la stratégie serait de communiquer davantage sur les produits d'assurance que les assureurs de la place se proposent de mettre sur le marché en utilisant le réseau des mandataires non-salariés disposant des connaissances avérées en techniques d'assurances pour mieux expliquer les garanties aux assurés et futurs assurés. Cette stratégie commerciale consiste donc à créer et à organiser un réseau des mandataires non-salariés, communément appelés "apporteurs d'affaires" qui sont des personnes physiques, afin qu'ils puissent devenir des « chevaliers de l'assurance » auprès des populations d'une part et constituer le réseau commercial de leur entreprise d'assurances respective d'autre part.

Pour traiter ce thème, nous avons adopté le canevas suivant : il s'agit d'analyser dans un premier temps les faiblesses du marché centrafricain d'assurance en matière de distribution d'une part, laquelle analyse entre dans le cadre d'une étude de marché, et d'autre part de voir quelles sont les mesures nécessaires qu'il faut prendre ou envisager préalablement à la création de ce réseau de mandataires non-salariés dans une quelconque compagnie d'assurances. Dans un second temps, on traitera les questions inhérentes à la gestion du futur réseau et plus particulièrement de ses techniques et méthodes de gestion dans un chapitre premier et aborde à la fois dans un second chapitre des moyens de développement du dudit réseau et d'optimisation de la distribution de l'assurance en RCA.

INTRODUCTION GENERALE

L'homme, pendant son existence, est exposé à des aléas qui peuvent porter atteinte à sa personne et à ses biens pour lesquels il éprouve naturellement un besoin de protection. Pour cela, il peut mettre de côté une partie de ses revenus afin de faire face aux conséquences pécuniaires d'une éventuelle réalisation du risque redouté. Mais l'épargne constituée peut ne pas suffire à ce moment-là. D'où l'intérêt pour lui de se confier à un assureur afin de bénéficier du soutien indéfectible de la mutualité que celui-ci gère. Le secteur des assurances relève d'activités de gestion de risque basée sur la solidarité. L'assurance permet ainsi à l'homme de se prémunir contre les aléas qui peuvent peser sur son habitat, sa voiture, sa santé ou encore de protéger sa famille contre les risques de la vie. L'assurance apparaît donc comme le moyen de protection le plus sûr, car procurant à la personne assurée une certaine tranquillité d'esprit.

Quoique l'assurance soit un moyen efficace de protection contre les aléas pouvant appauvrir le patrimoine ou porter atteinte à l'intégrité physique de la personne, tout le monde ne s'assure pas pourtant. Pour atteindre les potentiels clients et leur faire souscrire un contrat d'assurance, les assureurs peuvent procéder soit par vente directe, soit par voie d'intermédiation. L'intermédiation en assurance ou en réassurance est l'activité qui consiste à présenter, proposer ou aider à conclure des contrats d'assurance ou de réassurance ou à réaliser d'autres travaux préparatoires à leur conclusion. N'est pas considérée comme de l'intermédiation en assurance ou en réassurance l'activité consistant exclusivement en la gestion, l'estimation et la liquidation des sinistres. Est un intermédiaire d'assurance ou de réassurance toute personne qui, contre rémunération, exerce une activité d'intermédiation en assurance ou en réassurance¹.

Il existe quatre (4) types d'intermédiaires classiques à savoir les agents généraux, les courtiers, les mandataires salariés et les mandataires non-salariés. A côté de ceux-ci, d'autres structures contribuent également à la distribution de l'assurance notamment les banques, la poste, les prescripteurs d'assurances² et avec les avancées technologiques de

¹ Art. L511-1 du Code des assurances français.

² Exemple des agents immobiliers pour la présentation à leurs clients de l'assurance incendie, des médecins de l'assurance maladie, des agences de voyages de l'assurance voyage etc.

l'heure l'assurance directe (les comparateurs en ligne). Parmi les intermédiaires d'assurances, les courtiers d'assurances et les agents généraux sont les plus connus et les plus sollicités sur le marché. Les mandataires salariés et non-salariés d'assurances se font rares dans le circuit de distribution des produits d'assurance notamment en République Centrafricaine. Ce qui a suscité l'intérêt de notre étude sur une probable création d'un réseau de mandataires non-salariés susceptible de faire promouvoir leurs activités et au-delà développer le secteur des assurances en RCA. Mais avant tout propos, quelques éclaircissements doivent être apportés quant aux concepts fondamentaux du sujet.

Le mandataire d'assurance est une personne physique non salariée ou une personne morale, autre qu'un agent général d'assurances, mandatée par une entreprise d'assurances³. Il agit dans le cadre d'un mandat délivré par une ou plusieurs compagnies d'assurances. D'une manière générale, on distingue les mandataires salariés des mandataires non-salariés (mentionnés au 4° de l'Art. 501 du Code CIMA). Les premiers ont obligatoirement un lien contractuel et accordent l'exclusivité de leur production à la compagnie d'assurances qui les a mandaté ; tandis que les seconds bien que liés par un engagement écrit peuvent avoir ou non une certaine indépendance vis-à-vis de l'entreprise qui les a mandatés conformément aux clauses de la convention les liant. Comme les autres intermédiaires, les activités des mandataires d'assurances sont régies par les dispositions du Livre V du Code CIMA.

Un mandataire d'intermédiaire d'assurances est cependant une personne physique ou morale mandatée par un courtier d'assurances ou de réassurance, un agent général d'assurances ou un mandataire d'assurances. L'intermédiaire pour le compte de qui il agit répond des fautes qu'il pourrait commettre dans l'exercice de son mandat.

L'activité des mandataires d'assurances et des mandataires d'intermédiaires d'assurances se résume très souvent à l'apport d'affaires et à l'encaissement des cotisations dans la limite de leurs pouvoirs⁴. En outre, ils ne sont pas autorisés à gérer les contrats ou à régler les sinistres.

³ Institut de Formation de la Profession de l'Assurance (IFPASS), *Les intermédiaires d'assurances*, Séminaire 1 du 12 au 13 novembre 2013, page 9.

⁴ Article 541 et 542 du Code CIMA.

Par ailleurs, en ce qui concerne le vocable « réseau », il est considéré comme un ensemble d'unités commerciales (UC) liées par des intérêts communs, de nature commerciale, juridique et financière. Les unités commerciales d'un réseau partagent une même enseigne, une offre de produits et services similaire. Un réseau permet entre autres de faire face à la concurrence en impliquant des points de vente sur tout ou partie du territoire, d'obtenir des gains de productivité et des effets de synergie.

Toutefois, en République Centrafricaine, la distribution de l'assurance tarde à se faire sentir sur toute l'étendue du territoire. Le marché centrafricain d'assurances est l'un des plus petits marchés de la zone CIMA malgré ses différents atouts. Ainsi, organiser un réseau commercial composé de mandataires non-salariés au sein de chaque compagnie d'assurances apparaît comme une solution idoine en vue d'optimiser la distribution de l'assurance et satisfaire les potentiels besoins en assurance. Pour ce faire, quelles sont les règles qui gouvernent la création de ce réseau? Quel sera son domaine de compétence ? Et comment le gérer ?

Cependant, nous ne pouvons pas aborder le vif du sujet sans pour autant mettre en lumière les éléments qui entravent le développement du secteur des assurances en RCA. De ce fait, quelles sont les faiblesses du marché en matière de distribution de l'assurance et comment faire pour y remédier ?

C'est par rapport à toutes ces problématiques que se justifie le choix de notre sujet sur la « **Mise en place et la gestion d'un réseau de mandataires non-salariés** ». Et nous espérons qu'à travers ce travail, les sociétés d'assurances du marché (les assureurs comme les intermédiaires d'assurances) trouveront des moyens adéquats pour stimuler leurs efforts commerciaux afin de contribuer au développement de l'assurance dans ce pays et dans l'espace CIMA en général.

Notre travail est divisé en deux grandes parties. Dans la première partie, nous analyserons d'une part les faiblesses du marché centrafricain relatives à la distribution de l'assurance et d'autre part nous traiterons la question de la création d'un réseau de mandataires non-salariés au sein d'une société d'assurances quelconque. Notre seconde partie va porter sur tout ce qui relève de la vie de ce futur réseau et de son développement.

PREMIERE PARTIE :
**LES FAIBLESSES DU MARCHÉ CENTRAFRICAIN RELATIVES A
LA DISTRIBUTION DE L'ASSURANCE ET LA CREATION D'UN
RESEAU DE MANDATAIRES NON-SALARIES**

Instaurer un réseau de mandataires non-salariés dans une quelconque compagnie d'assurances en Centrafrique serait un atout pour faire développer le marché. Mais avant de procéder à la création de ce réseau (Chapitre 2), nous nous appesantirons d'abord sur les faiblesses actuelles du marché en matière de distribution des produits d'assurance (Chapitre 1).

CHAPITRE 1 : LES FAIBLESSES DU MARCHE CENTRAFRICAIN RELATIVES A LA DISTRIBUTION DE L'ASSURANCE

Les défaillances du secteur des assurances en RCA en matière de distribution des produits d'assurance sont le résultat de certains handicaps sociaux ayant rendu difficile cette distribution alors qu'il existe de véritables leviers qui peuvent servir tant sur le plan économique que sur le plan humain (Section 1). Nous analyserons ainsi ces éléments tout en faisant un état de lieu de la distribution des produits d'assurance sur le marché (Section 2).

Section 1 : Le contexte socio-économique de la distribution de l'assurance

Les populations africaines en général et centrafricaines en particulier, de par leur manque de culture en assurance, constituent un handicap social au développement de celle-ci. Ainsi, nous devons faire une analyse holistique de l'impact social sur la distribution de l'assurance (Paragraphe 1). Enfin, nous examinerons la situation économique de la RCA afin de ressortir les possibles besoins en assurance (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Les obstacles d'ordre social à la distribution de l'assurance

L'assurance, malgré le rôle socio-économique qu'elle joue, le centrafricain lambda tarde à s'en imprégner. On remarque un manque de culture en assurance de la part de la population qui ignore ou méconnaît même les métiers de l'assurance. Cela peut être dû à la genèse de l'assurance en Afrique qui, comme l'a noté Monsieur Martin ZIGUELE, recouvrait un domaine d'activités quasi-confidentielles pour la plus grande partie des populations locales pendant la période d'avant indépendance, en ce sens que les opérations effectuées par les points de vente concernaient principalement la protection des immobilisations et des activités des entreprises industrielles et commerciales filiales des groupes métropolitains⁵. Les opérations d'assurances n'étaient donc pas connues des populations autochtones d'alors. Cette méconnaissance des opérations d'assurances en Afrique a hélas perduré dans le temps avec pour principale conséquence un taux faible de pénétration de l'assurance de moins de 1% dans certains pays du continent⁶ dont la RCA. Aujourd'hui, on constate en effet que les populations ne recourent à l'assurance que de

⁵ Note de Martin ZIGUELE pour CAP Afrique, *Comment renforcer les compagnies d'assurances africaines de la zone CIMA*, Juillet 2008, page 3.

⁶ Atlas Magazine, L'actualité de l'assurance dans le monde, site internet : www.atlas-mag.net/article/le-taux-de-penetration-de-l-assurance-reste-faible-malgre-le-boom-economique.

façon très marginale. Le niveau de souscription est important dans les pays où l'activité économique est intense. C'est le cas notamment de la Côte d'Ivoire et du Cameroun qui ont enregistré un chiffre d'affaires important, les propulsant à la tête des marchés d'assurance de l'espace CIMA et même de la FANAF⁷. Le marché centrafricain d'assurance quant à lui peine à se développer et est rangé parmi les plus petits marchés de l'espace CIMA.

Cependant, qu'est-ce qu'il faut faire pour amener la population à s'intéresser à l'assurance en l'intégrant parmi ses priorités afin de pouvoir construire un avenir meilleur avec assurance ? Il faut à cet effet que les assureurs s'engagent à redonner confiance aux assurés et futurs assurés par la qualité de leurs prestations et aussi par l'adéquation des voies utilisées pour la distribution de l'assurance. Nous pouvons affirmer que le manque de culture de l'assurance de la part de la population n'est pas systématique et est sujet à débat. En effet, l'Afrique est caractérisée par une solidarité entre les peuples que l'on peut être tenté de dire innée. Certes, cette solidarité comparée à l'assurance est sans commune mesure. C'est pourquoi, il est important de provoquer chez la population africaine d'aujourd'hui le passage de moyens de protection primitifs (l'épargne, l'assistance...) au moyen de protection le plus crédible qu'est l'assurance. Mais ce passage de l'« assurance primitive » à l'assurance moderne ne pourrait pas se faire si rien n'est fait à la base pour provoquer le changement de mentalité. L'une des choses qui peuvent apparaître comme piliers de ce changement et qui peuvent convertir les âmes serait le fait pour les assureurs d'indemniser le plus vite possible les sinistres en redonnant confiance aux assurés et en les fidélisant en conséquence. Le règlement de sinistres est un levier incontournable dans la gestion de la relation client et aussi un moyen de gain de nouveaux clients. Une bonne gestion des sinistres contribuerait certainement à lever tout scepticisme des clients à l'égard des assureurs et à inculquer en eux cette culture de l'assurance qui tarde à faire place dans leur esprit. De cette manière, on parviendra sans doute à transformer les esprits, et aussi les habitudes, afin d'amener la population à croire à l'assurance comme moyen ultime de protection contre les risques de la vie.

Une autre solution serait de jauger la qualité ou du moins l'efficacité des canaux de distribution existant de l'assurance. Pour cela, les assureurs et les intermédiaires

⁷ FANAF : Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaines.

d'assurance peuvent promouvoir les actions de proximité pour enfin sensibiliser la population sur ce qu'est l'assurance, ses finalités et surtout son fonctionnement afin de briser toutes les barrières à l'appréhension par le public des opérations d'assurances.

L'étude des handicaps d'ordre social à la distribution des produits d'assurance nous conduit ainsi à celle sur les ressources économiques susceptibles de contribuer au développement de l'assurance.

Paragraphe 2 : Les ressources économiques favorables au développement de l'assurance

L'économie en général ne peut prospérer que dans un environnement sain et propice. Les derniers troubles militaro-politiques en RCA ont mis à mal l'économie dans son ensemble et en particulier le secteur des assurances. Ainsi, nous passerons en revue dans un premier temps l'impact de la crise militaro-politique sur la distribution de l'assurance en Centrafrique (A) avant d'analyser quelques ressources qui peuvent relancer les activités économiques du pays, lesquelles ressources peuvent faire l'objet de couverture en assurance (B).

A- L'impact de la crise militaro-politique sur la distribution de l'assurance

La RCA, pays enclavé, a été victime d'une crise humanitaire provoquée par de nombreux troubles militaires et politiques. Le pays a été pendant la crise entre les mains des groupes armés qui étaient perçus comme des faiseurs de loi. La population a vu sa liberté de circuler s'effriter au jour le jour. Il en était de même pour les acteurs économiques et plus particulièrement les assureurs. Les assureurs centrafricains n'ont pas été en effet exemptés par cette crise. Ils ne pouvaient pas prospecter dans les zones occupées par les groupes armés du fait des violences exercées par ces derniers d'une part et d'autre part du fait des troubles ayant provoqué de récurrents déplacements forcés des populations rendant ainsi instable la clientèle. Le marché de l'assurance centrafricain a vu par conséquent son chiffre d'affaires chuter sur deux années successives, passant de 4.1 milliards de francs CFA en 2012 à 2.6 milliards de francs CFA en 2013 et 2.4 milliards de francs CFA en 2014⁸. Ces chiffres sont aujourd'hui revus à la hausse mais ils sont insuffisants car n'atteignant que 5 milliards de francs CFA. L'heure est aujourd'hui à une

⁸ FANAF, *Le marché de l'assurance en Afrique-Données 2012-2016*, page 15.

relance intense des activités et aussi à une restructuration de l'appareil commercial aussi bien des sociétés d'assurances que des sociétés de courtage en vue de les rendre capables d'attirer un plus grand nombre de personnes ou de risques à assurer. Cela peut aider nos sociétés d'assurances à conjuguer leurs efforts afin de répondre à la problématique de l'heure qui est relative aux mesures prises par le Conseil des Ministres de la CIMA par rapport à l'augmentation du capital social minimum des sociétés anonymes d'assurance et du fonds d'établissement des sociétés d'assurance mutuelles⁹. Dans cet état de fait, et surtout au regard du processus de reconstruction du pays en cours, les assureurs centrafricains ne peuvent entreprendre que des actions tendant à pousser les potentiels clients à porter un intérêt à l'assurance afin de pouvoir souscrire plus de contrats pour leur couverture. Mais cependant, il faudrait que ceux-ci aient une certaine vue sur la situation économique du pays afin de pouvoir mieux orienter leurs politiques commerciales.

B- Des potentiels économiques non couverts par l'assurance

La RCA fait partie des pays en voie de développement, ses populations vivent en majorité sous le seuil de la pauvreté avec de faibles revenus. Sur le plan assurantiel, force est de constater que la majeure partie de sa population ne consomme que les produits d'assurance obligatoires comme la responsabilité civile automobile. Concernant la responsabilité civile automobile, même étant obligatoire, ce ne sont pas tous les véhicules qui sont assurés. En 2017, le Ministère des Transports et de l'Aviation Civile a enregistré 3 245 véhicules terrestres à moteur de toutes catégories confondues (voitures légères, camionnettes, mini bus, camions, engins de Travaux Publics, motocyclettes...)¹⁰. Malheureusement dans une étude récente faite par le Comité des Assureurs Centrafricains (en abrégé COMACA) sur le thème « Réflexion sur les moyens de contrôles des obligations d'assurances »¹¹, il est estimé que seul 50% du parc automobile centrafricain est actuellement assuré. Ce qui constitue bien évidemment un manque énorme à gagner auquel il faut trouver une solution.

⁹Règlement N° 007/CIMA/PCMA/CE/2016 du 08 avril 2016 modifiant et complétant les articles 329-3 et 330-2 du Code des assurances.

¹⁰ Estimations faites par le Service des Immatriculations du Ministère des Transports et de l'Aviation Civile sachant que bon nombre de véhicules et des motocyclettes ne sont pas enregistrés.

¹¹ Etude non encore officielle mais suit sa procédure d'officialisation.

Après la crise qui a secoué le pays, l'économie centrafricaine a repris quelque peu sa forme. La situation économique actuelle du pays laisse entrevoir qu'il existe encore un certain nombre d'éléments que les sociétés d'assurances peuvent utiliser pour inciter à la souscription des produits d'assurance. En effet, nous avons le secteur de l'agriculture qui représente presque 43% du PIB et qui emploie presque 72% de la population¹². Il faut noter que l'économie de la République Centrafricaine est en majorité soutenue par ce secteur-là. Pour cela, les assureurs classiques peuvent leur proposer des produits d'assurance tels que l'« individuelle accidents » ou l'« assurance santé » pour leur protection. Mais il faut trouver des moyens et des méthodes de les approcher et de leur proposer les produits d'assurance qui peuvent répondre à leurs besoins et à leurs attentes. Et là, le réseau des mandataires non-salariés peut être un atout majeur.

Sur le plan des assurances transports et surtout en facultés, il y a de la matière à couvrir dans le cadre de l'assurance des marchandises importées via le Cameroun, les deux Congo et bien d'autres pays de la sous-région. Pour rappel, la RCA est un pays enclavé qui n'a donc pas d'ouverture sur la mer. La majeure partie des produits destinés à la consommation sont donc importées en provenance des pays voisins précédemment cités et autres. Ce secteur de commerce devrait normalement générer plus de chiffre d'affaires aux compagnies d'assurances et couvrir par conséquent les risques liés aux transports des marchandises à destination de la RCA. Mais force est de constater que, bien que les marchandises importées soient soumises à l'obligation d'assurance¹³, il y a seulement 10% des marchandises importées qui font l'objet de l'assurance pour le moment (selon les estimations du COMACA).

Sur le plan des infrastructures, Bangui et les grandes villes du pays n'en disposent que quelques-unes. Mais il est à noter que le pays s'engage actuellement vers sa reconstruction tant économique qu'infrastructurelle. Les chantiers de construction pullulent de jour en jour. Mais il est estimé que 1% seulement des constructions bénéficient de la couverture de l'assurance. C'est aussi le même constat concernant la souscription des assurances multirisque habitation du locataire (5% des habitations « assurables » sont actuellement assurées) et responsabilité civile du propriétaire ou exploitant (seuls 5% des

¹² www.expert-comptable-international.info/fr/pays/central-african-republic/economie-3

¹³ Depuis 1984 par le Décret n° 84.128 du 27 avril 1984, rappelée par une Circulaire du 25 mars 2015 pour toute marchandise dont le montant total est supérieur 500 000 F CFA.

propriétaires « assurables » sont assurés). Et cela représente un vide à combler pour pouvoir accompagner le développement de ce pays de par le rôle d'investisseur institutionnel que jouent les compagnies d'assurances.

Cependant, une analyse de la situation technique du marché centrafricain permettra de faire ressortir les faiblesses du marché en matière de distribution.

Section 2 : Les faiblesses du marché centrafricain sur le plan technique

Dans cette section, nous ferons le point sur les acteurs du marché d'une part (Paragraphe 1) et d'autre part nous analyserons les résultats du marché par rapport aux autres marchés de l'Afrique Centrale (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Les acteurs du marché centrafricain d'assurance

Ce sont par nature les compagnies d'assurances (A) et les intermédiaires d'assurance (B).

A- Les compagnies d'assurances centrafricaines

Bien que la RCA dispose d'une grande superficie territoriale de 623 000 km² et d'une population avoisinant 4 700 000 habitants, le marché d'assurance centrafricain n'a pas un nombre suffisant de sociétés d'assurances pour pouvoir créer une situation de concurrence réelle d'une part et d'autre pour favoriser la couverture en assurance de tous les biens et de toutes les personnes assurables. Il en résulte que le marché est partagé entre deux grandes sociétés de la place (celles-ci étant des filiales des groupes SUNU et Allianz : ce sont SUNU Assurances IARD Centrafrique et Allianz Centrafrique Assurances) et la Mutuelle d'Assurance Scolaire Centrafricaine (MASCA) couvrant les risques scolaires. Malgré que ces dernières détiennent le monopole du marché, les choses ne vont pas bon train. Le secteur des assurances avance à pas de tortue. Il faut savoir que rien n'est encore fait au niveau commercial pour toucher des potentiels clients en vue de la souscription des produits d'assurance, le marché d'assurance centrafricain reste encore vierge. Et aussi, les deux grandes sociétés d'assurances de la place n'ont pas un véritable réseau commercial bien organisé capable de prospecter jusqu'au-delà de la ville de Bangui. C'est le cas par exemple de la société Allianz Centrafrique Assurances qui, d'ailleurs dans sa structuration,

ne dispose pas d'un véritable service commercial qui est au contraire rattaché à la Direction Technique.

Par ailleurs, il existe à côté de ces deux sociétés deux succursales des sociétés d'assurances vie situées au Cameroun (bien que le dispositif de l'agrément unique ne soit pas encore adopté par la CIMA). Ce sont SUNU Assurances Vie et Allianz Centrafrique Assurances Vie. Chez Allianz Centrafrique Assurances qui dispose d'un agrément CIMA l'autorisant à commercialiser également la branche vie, la branche vie est exploitée pour le moment dans les mêmes locaux et avec les mêmes personnels utilisés pour la branche non-vie. En outre, il faut noter que ces sociétés sont plus visibles à Bangui et quasi inexistantes dans l'intérieur du pays.

B- Les intermédiaires d'assurance centrafricains

Pour pouvoir faciliter la vente de leurs produits, les assureurs centrafricains utilisent le réseau traditionnel de distribution de l'assurance composé notamment des sociétés de courtage, des agents généraux ainsi que de quelques mandataires non-salariés. Les intermédiaires d'assurances centrafricains ne sont pas aussi nombreux comme les sociétés d'assurances pour pouvoir répondre aux besoins de la clientèle. On peut noter la présence de trois (3) sociétés de courtage¹⁴, de quatre (4) agents généraux et de treize (13) mandataires non-salariés dont trois agissent pour le compte de la société Allianz Centrafrique Assurances et dix pour le compte de la société SUNU Assurances IARD Centrafrique. Concernant les quelques mandataires non-salariés, beaucoup restent à faire pour les rendre plus efficaces et plus disposés à servir les assureurs et les assurés comme il le faut. Et c'est l'un des soucis qui nous ont conduits à l'étude de la création d'un réseau capable de les regrouper, les former et bien suivre leurs activités.

En ce qui concerne les sociétés de courtage, il y a ASCOMA Centrafrique, GRAS-SAVOYE et SOCCAREAS. Quant aux agents généraux, il existe quatre agences qui appartiennent toutes à la société SUNU Assurances Centrafrique: l'Agence de Berberati, l'Agence de Bouar, l'Agence SUNU de Foûh (un quartier de Bangui) et ACAR (Agence Centrafricaine d'Assurances et de Réassurance).

¹⁴ Un autre cabinet de courtage serait en cours d'installation et il s'agit d'OLEA Insurance Solutions.

Cet effectif insignifiant de sociétés d'assurances fait que le secteur des assurances de la RCA n'est pas vraiment exploité malgré le potentiel qui existe en la matière. Mais, il faut que l'Etat puisse aussi agir à côté des assureurs, les accompagner dans cette tâche très délicate. Il s'agit là pour l'Etat de prendre toutes les mesures adéquates susceptibles d'inciter la population à en souscrire les assurances qui sont rendues obligatoires mais aussi à rendre obligatoires certaines assurances comme l'assurance des risques d'habitation.

Parallèlement, une analyse des chiffres du marché est primordiale afin de favoriser la bonne orientation des objectifs à atteindre et des besoins en assurance à couvrir par un probable réseau commercial constitué des mandataires non-salariés.

Paragraphe 2 : Analyse rétrospective des chiffres du marché centrafricain

Cette analyse est portée sur le chiffre d'affaires du marché centrafricain en 2016¹⁵ et concerne aussi bien les branches non-vie (A) que les branches vie (B).

A- Le chiffre d'affaires par branches en non-vie

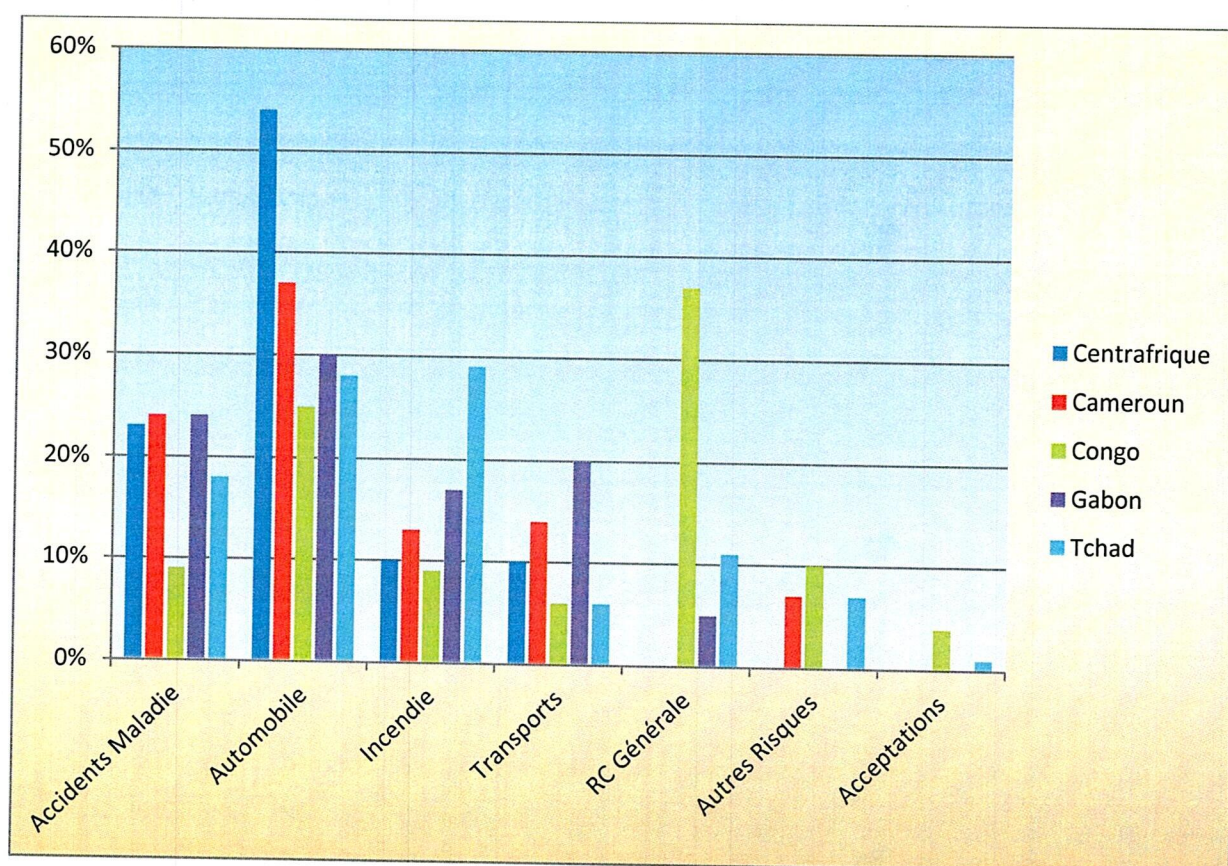
L'une des faiblesses du marché centrafricain en matière de distribution de l'assurance peut être analysée à partir des données déjà publiées par la FANAF ; celles-ci concernent les primes émises par branches par les sociétés d'assurances. Dans le souci d'une étude qui se veut participative, une comparaison des chiffres du marché par rapport à ceux des autres pays de la sous-région est importante. Ainsi, le tableau ci-dessous nous en dira un peu plus de l'état actuel du marché et parallèlement de ce qui reste à faire :

¹⁵ En raison de l'indisponibilité des chiffres du marché relatifs à l'exercice 2017, notre analyse est limitée à l'exercice 2016.

Tableau 1: Primes émises par branches et par pays en pourcentage

Pays	Accidents Maladie	Auto	Incendie	Transports	RC Générale	Autres Risques	Acceptations
Centrafrique	23%	54%	10%	10%			
Cameroun	24%	37%	13%	14%		7%	
Congo	9%	25%	9%	6%	37%	10%	4%
Gabon	24%	30%	17%	20%	5%		
Tchad	18%	28%	29%	6%	11%	7%	1%

Source : Données extraites dans le *Marché de l'assurance en Afrique-Données 2012-2016 (FANAF)*

Figure 1: Evolution du chiffre d'affaires par branches et par pays

De tout ce qui précède, il résulte que la majeure partie des primes émises en 2016 par les compagnies d'assurances centrafricaines concerne la branche automobile (54%). Or, la souscription de l'assurance automobile, en ce qui concerne la Responsabilité Civile, est rendue obligatoire par le législateur CIMA. La branche automobile ne devrait pas

normalement constituer le principal et l'unique terrain de chasse des assureurs centrafricains, mais hélas tel en est le cas. Et ce qui est encore plus grave, ce n'est pas tout le parc automobile centrafricain qui est assuré. Par ailleurs, les assureurs centrafricains doivent également orienter leur machine de guerre sur d'autres segments du marché afin de permettre un meilleur équilibre de leurs portefeuilles comme observés sur d'autres marchés de la sous-région dont leur chiffre d'affaires en 2016 en automobile n'a pas dépassé 40% du chiffre d'affaires global. C'est le cas notamment du Cameroun qui a enregistré 37% du chiffre d'affaires global en automobile, 30% pour le Gabon, 28% pour le Tchad et 25% pour le Congo. Ce qui montre bien que sur le plan commercial, les compagnies d'assurances de la place ont encore du pain sur la planche.

Quant aux autres branches, il est à noter que le marché centrafricain n'a enregistré que 7% au titre des affaires souscrites pour les branches Responsabilité Civile, les Autres risques ainsi que les acceptations. Alors que le marché congolais et le marché tchadien ont fait respectivement 37% et 11% du chiffre d'affaires global en 2016 au titre de la branche Responsabilité Civile. Ce qui montre également que rien n'est encore fait à ce niveau malgré le potentiel existant. A cet effet, les assureurs doivent intensifier la prospection dans les familles en vue de favoriser la souscription de la RC Chef de Famille ou encore chez les PME/PMI et autres organisations existant sur le marché pour la souscription de la RC Professionnelle. Pour cela, des efforts commerciaux doivent converger à l'extension de la couverture de l'assurance Responsabilité Civile sur toutes les catégories de la population.

La part de l'assurance incendie dans le chiffre d'affaires global du marché (10%) en revanche est acceptable, cependant ce taux d'évolution de l'assurance incendie doit être amélioré et cela requiert plus de communication afin de convaincre les esprits. Et surtout, avec la multiplication des infrastructures et notamment la construction de nouveaux logements sociaux et personnels, cette branche d'assurance est appelée à se développer afin d'accompagner le développement du pays.

B- Le chiffre d'affaires par branches en vie

Le secteur des assurances en général et en particulier la branche vie est un facteur incontournable dans le processus de développement économique d'un pays. Cependant,

son évolution a dû prendre quelques retards en Afrique en général et en RCA en particulier. Historiquement, l'assurance vie ne concernait autrefois qu'une catégorie de populations à savoir les européens et quelques autochtones qualifiés d'émancipés. Cette situation a perduré malheureusement aussi longtemps jusqu'à la fin de la seconde guerre mondiale avant de subir peu à peu un changement surtout avec l'avènement de la CICA¹⁶ devenue CIMA aujourd'hui. De nos jours, l'assurance vie semble être répandue en Afrique dans certains pays comme en Côte d'Ivoire, mais a dû mal à se développer dans d'autres pays comme la RCA.

Les opérations vie sont encore à l'étape embryonnaire en RCA malgré la présence de certaines sociétés vie à l'instar de la Succursale Centrafricaine de la société Allianz Assurance Vie Cameroun et de la succursale vie de SUNU Assurances Vie Cameroun. Le marché n'a enregistré que 0.2 milliards de Francs CFA des primes émises en 2016, ce qui représente que 0.02% du PIB du pays¹⁷. De plus, la branche dominante et la plus commercialisée est la branche collective (les assurances vie collectives), la grande branche (les assurances vie individuelles) ne représente qu'une part insignifiante du chiffre d'affaires global du marché. Ce qui démontre bien que l'assurance vie demeure encore comme une niche à exploiter.

Certes, la vente des produits d'assurance vie paraît parfois difficile et très délicate à cause de la mentalité et de manque de la culture à l'assurance de nos populations, mais cette barrière culturelle peut cependant être brisée. Cela dépend de la politique commerciale de chaque société d'assurances vie de la place qui doivent communiquer davantage sur les produits d'assurance mis sur le marché. En outre, il est avéré que ce qui fait la force d'une société d'assurances vie est sa force de vente. Pour ce faire, nos assureurs doivent par conséquent constituer un réseau commercial fort, dynamique et bien formé capable d'expliquer les produits d'assurance vie aux prospects ainsi que leur bien-fondé. Et c'est la raison pour laquelle notre étude sur la création d'un réseau des mandataires non-salariés s'avère nécessaire.

Au vu de tous ces paramètres, il est important d'envisager la mise en place d'un réseau commercial capable d'approcher les potentiels clients et de les convaincre à prendre

¹⁶ CICA : Conférence Interafricaine de Contrôle des Assurances

¹⁷ FANAF, *Le marché de l'assurance en Afrique-Données 2012-2016*, pages 20 et 22.

l'assurance. La création d'un réseau de mandataires non-salariés dans une compagnie d'assurances présente plusieurs avantages. D'une part, il va permettre à la compagnie d'assurances d'asseoir sa force de vente, d'amoindrir les coûts d'acquisition des contrats et de stabiliser son portefeuille pour une rentabilité efficace et pérenne ; d'autre part, le réseau de mandataires non-salariés par ses visites régulières auprès des assurés rassurent ces derniers et les poussent à porter un intérêt considérable à l'assurance.

CHAPITRE 2 : LA CREATION D'UN RESEAU DE MANDATAIRES NON-SALARIES

La création d'une structure doit obéir en général à un certain nombre de règles tendant à la réglementation et au contrôle des activités du secteur concerné. Dans ce chapitre, nous verrons d'une part les mécanismes nécessaires à la création d'un réseau de mandataires non-salariés au sein d'une entreprise d'assurances (Section 1) et d'autre part l'organisation proprement dite dudit réseau (Section 2).

Section 1 : Les mécanismes de création d'un réseau de mandataires non-salariés

Une étude sur les conditions prévues par le Code CIMA pour l'exercice de la profession de mandataire non-salarié (Paragraphe 1) précédera celle sur leur champ d'action (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Les conditions d'exercice de la profession de mandataire non-salarié

Les activités des intermédiaires en général sont régies par les dispositions du Code CIMA notamment en son Livre V. Comme les courtiers et les agents généraux, les mandataires non-salariés sont aussi soumis à des règles d'honorabilité (A) et de capacité (B) pour la présentation au public des opérations d'assurance. Cependant, il faut noter qu'ils sont exonérés de l'obligation de justifier d'une garantie financière avant d'embrasser la carrière.

A- Les conditions d'honorabilité

Le secteur des assurances est un secteur caractérisé par une forte réglementation encadrant ainsi les activités des différents acteurs du secteur. Le législateur CIMA a mis en place des garde-fous avec pour principale finalité d'éviter que les cas de fraude ou d'escroquerie à l'assurance se produisent ou que les personnes habilitées à présenter des opérations d'assurance soient frappées d'une moralité douteuse. Cela peut se justifier par le fait que les sociétés d'assurances sont souvent détentrices d'importantes liquidités constituées par les primes payées par les assurés. Pour pouvoir à la fois protéger cette épargne et sauvegarder les intérêts des assurés, l'on doit évidemment s'assurer de la bonne moralité de ceux qui sont appelés à gérer ou contribuer à la gestion de cette épargne.

L'honorabilité des intermédiaires d'assurance s'apprécie donc au regard des condamnations définitives pour les crimes et délits précisés à l'Art. 506 du Code CIMA. Aux termes de cet article : « Ne peuvent exercer la profession d'agent général ou de courtier d'assurances :

- 1°) Les personnes ayant fait l'objet d'une condamnation pour crime ou délit ;
- 2°) Les personnes ayant fait l'objet d'une mesure de faillite personnelle ou autre mesure d'interdiction relative au redressement et à la liquidation judiciaire des entreprises ;
- 3°) Les personnes ayant fait l'objet d'une mesure de destitution de fonction d'officier ministériel en vertu d'une décision de justice ». Ces interdictions sont d'ordre public et concernent aussi bien les courtiers et agents généraux d'assurance que les mandataires salariés et les mandataires non-salariés. Le respect des conditions d'honorabilité engendre celui des conditions de capacité primordiales à l'exercice de tout métier d'intermédiaire d'assurance.

B- Les conditions de capacité

Pour présenter les opérations d'assurance au public, les mandataires non-salariés sont aussi assujettis à de conditions de capacité. On distingue les conditions juridiques des conditions professionnelles. Au plan juridique, et conformément aux dispositions de l'Art. 508 du Code CIMA, il faut :

- que la personne ait la majorité légale et sois ressortissant d'un Etat membre de la CIMA ;
- qu'elle remplisse les conditions de capacité professionnelle prévues par la Commission de contrôle ;
- et enfin qu'elle ne soit pas frappée d'une des incapacités prévues à l'Art. 506 du Code CIMA.

Au plan professionnel, il faut justifier avant d'opérer, en ce qui concerne les mandataires non-salariés, soit de la possession d'un diplôme mentionné sur une liste fixée par la Commission de contrôle après avis des instances professionnelles représentatives des entreprises d'assurance ainsi que de l'accomplissement d'un stage professionnel, soit de

l'exercice à temps complet pendant au moins six (6) mois de fonctions relatives à la production ou à l'application de contrats d'assurance, dans les services intérieurs ou extérieurs d'une entreprise d'assurances, d'un courtier ou d'une société de courtage d'assurance, d'un agent général d'assurance ainsi que de l'accomplissement d'un stage professionnel (Art. 515 du Code CIMA). Il faut noter que le stage professionnel dont il est ici question doit être effectué en une seule période et de manière continue.

Il revient à la personne ou à l'entreprise d'assurances sous l'autorité de laquelle une ou plusieurs personnes sont chargées de présenter des opérations d'assurance au public de veiller à ce que celles-ci remplissent les conditions énumérées ci-haut. Par ailleurs, contrairement aux agents généraux et courtiers d'assurance qui doivent s'assurer pour leur responsabilité civile professionnelle, les mandataires non-salariés sont exempts de cette obligation de prendre une assurance responsabilité civile professionnelle car, aux termes de l'Art. 505 du Code CIMA, l'assureur est tenu responsable civilement du dommage causé par la faute, l'imprudence ou la négligence de ses mandataires agissant en cette qualité, lesquels sont considérés comme des préposés. C'est pourquoi, la compagnie d'assurances mandante doit bien suivre et encadrer les activités des personnes qui vendent les produits d'assurance qu'elle commercialise.

Paragraphe 2 : Le champ d'action des mandataires non-salariés

Bien que les mandataires non-salariés signent une convention avec la compagnie qui les a mandatés, ils doivent avoir avant d'exercer l'autorisation et être enregistrés auprès de la Direction Nationale des Assurances (A). On déterminera alors leur champ d'action (B).

A- L'autorisation préalable de la Direction Nationale des Assurances (DNA)

La Direction Nationale des Assurances, qui sert de relais à l'action de la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA), contrôle et veille à la régulation des activités des sociétés d'assurances et des intermédiaires dans le pays concerné membre de la CIMA ¹⁸. Conformément à ses attributions, la DNA a le pouvoir d'autoriser l'exercice de la profession d'intermédiaire et assure le respect des règles de

¹⁸Ismaïla SY, *Cours de Législation et réglementation des assurances*, Institut International des Assurances de Yaoundé (IIA), Cycle III-DEES-A, année académique 2016-2018.

qualification professionnelle et de solvabilité qui s'imposent à cette catégorie. Les mandataires non-salariés doivent par conséquent avoir le visa de la DNA préalablement à l'exercice de leurs activités. Dans le cas contraire, ils sont passibles de sanctions prévues en conséquence par le législateur communautaire.

Par ailleurs, la compagnie d'assurances mandante doit les déclarer au Ministre en charge du secteur des assurances. Le Ministre doit s'assurer si les intéressés sont habilités à présenter les opérations d'assurances et s'ils remplissent les conditions d'honorabilité et de capacité prévues par le Code. A cet effet, une carte professionnelle doit leur être délivrée par le Ministre, laquelle carte doit être conforme à un modèle défini par la Commission de contrôle. La durée de délivrance de cette carte n'est pas prévue par le Code CIMA mais dépend par conséquent du niveau de traitement des dossiers de demande de carte professionnelle par l'autorité compétente. Une fois délivrée, la carte professionnelle est valide jusqu'à deux (2) ans et peut être renouvelée après son expiration¹⁹.

Cependant, force est de constater que certaines personnes opèrent en toute illégalité c'est-à-dire sans être autorisées par la DNA et par conséquent sans la possession d'une carte professionnelle requise. Comme l'a préconisé Mamadou KONE, Directeur Général d'Allianz Côte d'Ivoire Assurances Vie, dans son intervention lors de la 42^{ème} Assemblée Générale de la FANAF qui s'est tenue du 12 au 15 Février 2018 à Kigali, on se trouve aujourd'hui devant la nécessité de recenser tous les intermédiaires non agréés et de leur simplifier les conditions d'accès à la profession tout en renforçant la surveillance physique et rapprochée de leurs activités. Pour ce qui est du marché centrafricain, en raison du nombre insuffisant d'intermédiaires d'assurance agréés, l'idée serait d'alléger les conditions de capacité (bien que ces conditions tendent à la protection des assurés) aux fins d'avoir un nombre suffisant d'agents commerciaux capable d'atteindre un plus grand nombre de clients. En effet, la durée requise de l'exercice d'un stage professionnel peut être raccourcie au profit d'une formation intense de la part des compagnies d'assurances mandantes. Mais il faudrait que cela soit fait en accord avec l'autorité de contrôle qui doit s'assurer de la bonne qualité de ladite formation.

¹⁹ Art. 510 du Code CIMA.

B- Le champ d'action des mandataires non-salariés

De manière générale, les entreprises d'assurances sont assujetties au principe de spécialisation prévu par le Code CIMA au 3^{ème} alinéa de l'art. 326. Il résulte des dispositions de cet article qu'une même société ne peut pratiquer à la fois les deux (2) catégories d'opérations d'assurances notamment les branches TIARD et les branches vie et capitalisation. Ainsi, concernant les mandataires non-salariés, vu la nature juridique de la relation qui existe entre eux et la compagnie qui les a mandatés, est-ce que ces derniers peuvent présenter à la fois les opérations d'assurance des deux (2) branches ? Logiquement parlant, la réponse est « non » étant donné que ces mandataires ne peuvent présenter au public que les produits d'assurance commercialisés par leur mandant. Donc leur champ d'action va être limité aux seuls produits d'assurance pour lesquels une compagnie leur a donné le mandat en vue de faciliter la vente auprès des potentiels consommateurs.

Cependant selon Cheikh Ba, Directeur Général d'Assur Conseils Marsh (situé à Dakar), le métier d'intermédiaire en général ne s'exerce pas de la même manière, il peut être en lien avec le type de clientèle (particulier, professionnel...), la taille des clients (PME²⁰, Grandes entreprises...) et leur spécialisation dans un domaine spécifique (transport, aviation, santé...)²¹. De fait, le démarchage commercial, la gestion, les produits vont être propres à chaque type de clientèle. En outre, il faut noter que les exigences de la législation quant à la capacité des personnes présentant des opérations d'assurance s'inscrivent dans la logique de la protection des assurés.

En pratique, les compagnies d'assurances ont l'habitude d'autoriser les mandataires non-salariés à présenter au public les produits d'assurance couvrant en priorité les risques des particuliers. Cela peut se justifier par la facilité que pourraient avoir les mandataires non-salariés dans la maîtrise des risques des particuliers. Aussi cela peut se justifier par le fait qu'ils doivent accompagner leurs clients par des conseils et orientations nécessaires aussi bien pour l'achat de produits d'assurance que pour la gestion du contrat. Toutefois,

²⁰ PME : Petites et Moyennes Entreprises.

²¹ Présentation faite lors des Etats Généraux de l'assurance sur le thème : *Distribution de l'assurance : quelle stratégie face aux mutations en cours-Réseaux traditionnels : comment redynamiser l'activité*, Abidjan du 07 au 09 mars 2018.

leur champ d'action peut se voir étendu accessoirement aux PME, PMI²² et aux grandes entreprises.

Par ailleurs, comme le dit un vieux dicton « L'union fait la force », rassembler les mandataires non-salariés dans un réseau et pour le compte d'une compagnie d'assurances rendrait probablement dynamiques leurs activités et par conséquent permettrait à la compagnie de faire évoluer son chiffre d'affaires. En outre, cela permettrait également à celle-ci d'éradiquer certaines pratiques peu orthodoxes organisées par certains courtiers d'assurances notamment la sous-tarification, l'octroi de garanties insuffisantes, le reclassement d'une affaire dans une société d'assurances concurrente (...) d'une part, et d'autre part de stabiliser sa clientèle.

Section 2 : La création d'un réseau de mandataires non-salariés dans une compagnie d'assurances

L'organisation d'un réseau de mandataires non-salariés dans une entreprise d'assurances consiste à définir le type de réseau adapté à l'environnement technique et commercial du marché. Pour ce faire, une étude du marché doit être faite afin d'identifier les besoins en assurance du marché (Paragraphe 1). Par la suite, viendra la phase de mise en place du réseau (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : La phase d'identification des besoins du marché en assurance

A titre de rappel, l'étude du marché se compose de quatre (4) sources qui sont : la documentation, l'étude qualitative, l'étude quantitative et la base de données. Dans le cadre de cette étude, nous nous appesantirons beaucoup plus sur l'identification des besoins en assurance du marché d'une part (A) et d'autre part à leur formalisation pour élaborer le projet de création du réseau de mandataires non-salariés (B).

A- L'analyse des besoins en assurance du marché

Pour mémoire, l'américain Abraham Maslow a établi la pyramide des besoins par laquelle il les classe par hiérarchie. Cette pyramide de besoins va des besoins physiologiques (aperçus comme des besoins vitaux), en passant par les besoins de sécurité, puis les besoins sociaux (ou d'appartenance), les besoins d'estime et enfin les besoins

²² PMI : Petites et Moyennes Industries.

d'accomplissement. Les besoins en assurance peuvent être classés parmi les besoins de sécurité car accordant à l'individu une protection sur ses biens et sa personne²³.

Identifier les besoins en assurance est l'étape la plus importante pour une entreprise d'assurances qui veut soit lancer de nouveaux produits d'assurance, soit créer un réseau de vente lui permettant de rendre plus performantes et plus visibles ses activités. On ne crée pas un réseau de vente sur de suppositions mais sur de demandes réelles analysables sur le marché. En rappel, les besoins en assurance peuvent se décliner en la protection du patrimoine ou de la personne, en la constitution d'un capital ou d'une épargne²⁴. De nos jours, on fait face à des besoins de plus en plus émergents tels que l'assistance, la protection juridique pour ne citer que ceux-là. Donc, il faut nécessairement passer par une étude de marché qui permettra aux dirigeants de la société d'avoir une vue d'ensemble sur le marché et de prendre une bonne décision concernant les produits ou les services qu'ils s'appêtent à mettre sur le marché. C'est dans cette optique que nous avons abordé dans le premier chapitre de ce document les faiblesses du marché centrafricain de l'assurance en matière de distribution aux fins de déceler des potentialités qui existent en matière d'assurance afin de mieux orienter les activités du futur réseau des mandataires non-salariés.

Sur la base des résultats de l'étude du marché, l'on décidera s'il est plausible de créer un réseau des mandataires non-salariés, capable de faciliter la distribution de produits d'assurance qui peuvent satisfaire les besoins des clients. Dans l'hypothèse d'une réponse affirmative, l'on pourra procéder à la formalisation du projet de création du réseau.

B- La formalisation des besoins en assurance gage d'une étude-projet de création d'un réseau commercial

Cette formalisation peut se faire au travers d'un questionnaire, des entretiens etc. Cela va permettre à la société de constituer une base de données suffisante pour l'élaboration d'un projet de création d'un réseau commercial efficace et capable de répondre aux attentes des clients. Par conséquent, l'étude du projet consiste à :

²³ Claude Demeure, *MARKETING*, 6^{ème} édition, DUNOD, page 32.

²⁴ Mourad ZOURDANI, *Cours de Marketing*, Institut International des Assurances de Yaoundé (IIA), Cycle III-DEES-A, année académique 2016-2018.

- fixer les objectifs que l'on veut atteindre (il s'agit là de définir les objectifs globaux et spécifiques que l'entreprise envisage d'atteindre);
- élaborer un plan d'actions prévisionnel ;
- délimiter le périmètre géographique (la ou les zones d'intervention du réseau);
- déterminer les moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs fixés ;
- s'interroger sur les règles de fonctionnement du réseau ainsi que ses domaines de compétence;
- identifier la clientèle ciblée par zone et par catégorie, cela implique qu'une segmentation du marché soit faite afin de cerner les besoins en assurance et orienter par conséquent le futur réseau. Par segmentation d'un marché, il faut entendre la division dudit marché en sous-parties homogènes et facilement exploitables. La segmentation d'un marché peut être stratégique dans la mesure où elle permet de servir toute stratégie commerciale de l'entreprise, elle est aussi dite comportementale lorsqu'elle est liée, par exemple, aux comportements des clients, à la tarification ou aux réseaux de distribution.
- Et enfin, mettre en place les modalités de rémunération des commerciaux par branche d'assurance et selon les produits²⁵.

C'est également une étape capitale qui permettra à l'entreprise de mobiliser les ressources (humaines, financières, informationnelles...) et moyens nécessaires à la mise en place du futur réseau. L'on s'interrogera alors sur la taille du réseau à constituer (le nombre d'individus composant le réseau) ou encore sur son positionnement par rapport au réseau commercial des concurrents. Ce n'est qu'après cette phase que l'on peut s'intéresser à la création du réseau.

²⁵ Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie, Création et animation de réseaux d'entreprises, février 2012.

Paragraphe 2 : La création d'un réseau de mandataires non-salariés dans une compagnie d'assurances

La création d'un réseau n'est que la mise en œuvre de données récoltées à la suite d'une étude donnée. Nous verrons ainsi la formation du réseau (A) avant d'aborder l'aspect de la contractualisation des engagements des deux parties (B).

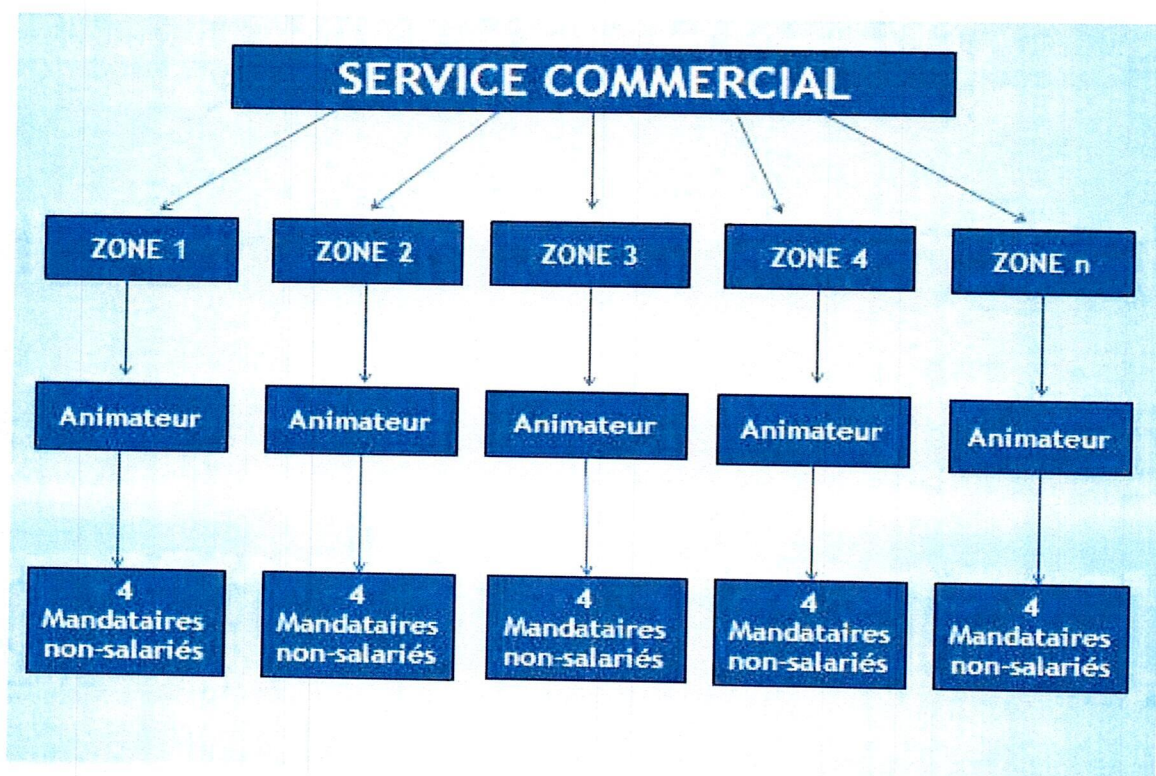
A- La formation d'un réseau de mandataires non-salariés dans une compagnie d'assurances

En Afrique, l'assurance tarde à se développer à cause de l'ignorance ou parfois de la méconnaissance par la population de ses mécanismes de fonctionnement. Le secteur des assurances est un secteur très particulier caractérisé par l'inversion du cycle de production entraînant le paiement à l'avance de la prime avant la fourniture de la prestation par l'assureur. La présentation au public des produits d'assurance demande alors plus de connaissances techniques. Les mandataires non-salariés, en leur qualité d'intermédiaires, ont un devoir de conseil envers leurs clients. De plus, ils sont les premiers à avoir un contact direct quasi-permanent avec les clients et peuvent facilement les convaincre lors de leur premier entretien. En conséquence, ils doivent bien connaître les produits d'assurance qu'ils sont appelés à présenter au public.

Pour plus d'efficacité dans la distribution, les sociétés d'assurances doivent chercher à former un réseau commercial compétent, efficace et efficient afin de faciliter la vente de leurs produits mais aussi à aider les assurés à mieux comprendre les produits d'assurance qu'on leur propose. Créer un réseau de mandataires non-salariés pour le compte d'une entreprise d'assurances implique à mettre en place des unités commerciales pouvant couvrir le périmètre géographique délimité à cet effet. Les mandataires non-salariés doivent être regroupés en équipe ayant un nombre d'individus suffisant pour la bonne marche des activités et non un nombre pléthorique. Cependant, en ce qui concerne la coordination des activités des unités commerciales du réseau, cette tâche doit revenir au responsable chargé de vérifier et suivre pour le compte de la compagnie les états de production des intermédiaires d'assurance collaborant avec ladite compagnie, donc à son service ou département commercial. Nous en dirons plus concernant les mécanismes de fonctionnement de ce futur réseau dans la seconde partie de ce travail.

Dans la structuration des services de l'entreprise, le réseau des mandataires non-salariés peut être placé sous la responsabilité du Chef de Service Commercial de l'entreprise d'assurances. Cette organisation peut être schématisée de la manière suivante :

Figure 2 : Organisation du réseau des mandataires non-salariés dans une société d'assurances



Un réseau commercial a pour principale fonction, et qui d'ailleurs est commune à toute activité commerciale en assurance, de communiquer, servir, vendre, gérer et suivre les clients. Les produits d'assurance sont des biens immatériels et par conséquent leur vente aux potentiels consommateurs exige que l'on ait un minimum de connaissances en technique de vente et/ou en marketing pour pouvoir amener les prospects à souscrire un contrat d'assurance. Certes les mandataires non-salariés qui constitueront le futur réseau pourraient remplir les conditions de la capacité professionnelle exigées par le législateur communautaire²⁶, mais il faut qu'ils soient bien formés en technique de vente afin de mieux prospecter et vendre. Cela leur permettrait aussi de donner de bonnes explications aux clients sur les différents types des garanties d'assurance à souscrire d'une part et à favoriser la vente croisée des produits d'assurance d'autre part.

²⁶ Cf. Paragraphe 1-B de la première section du Chapitre 2 de la Première Partie.

B- La contractualisation des engagements des parties

Le partenariat entre la compagnie d'assurances et le réseau des mandataires non-salariés doit être matérialisé par un engagement écrit sous une forme contractuelle. Dans la pratique, les compagnies ont l'habitude de signer avec les mandataires non-salariés (communément appelés apporteurs d'affaires) une « convention d'apporteur d'affaires » qui détermine les droits et obligations des parties. Cette convention fixe les conditions de rémunérations des mandataires non-salariés au travers des commissions d'apport. En conséquence, il est établi une grille de rémunérations qui en fait ressortir les taux de commission relatifs à chaque produit et par branche. Par ailleurs, les membres du réseau doivent respecter les règles de souscription et de gestion édictées par la compagnie pour le compte de qui ils agissent sur le terrain.

Un autre aspect non négligeable consiste à évoquer le cas d'un arrêt brusque d'activités par un ou plusieurs mandataires non-salariés du réseau commercial de l'entreprise. La question susceptible d'être soulevée ici est de connaître le sort qui sera réservé au portefeuille détenu par ceux-ci. L'idée ici serait d'insérer dans la convention qui lie les deux parties (Assureur et mandataires non-salariés) une clause de non concurrence interdisant les concernés à ne pas faire sortir du portefeuille de l'assureur les clients qu'ils auraient gagné.

L'analyse des besoins en assurance du marché centrafricain nous a amené à s'intéresser à la création du futur réseau de mandataires non-salariés capable de booster le secteur des assurances en RCA. Cependant, il est souhaitable de nous intéresser à la vie de ce futur réseau.

SECONDE PARTIE :

**LA VIE DU RESEAU DE MANDATAIRES NON-SALARIES
ET SON DEVELOPPEMENT**

Il sera ici question de mettre en relief les méthodes et techniques adéquates pour une bonne gestion du réseau de mandataires non-salariés (Chapitre 1), et aussi de voir les moyens par lesquels ce réseau pourra utiliser pour son développement (Chapitre 2).

CHAPITRE 1 : LES METHODES ET TECHNIQUES NECESSAIRES A LA BONNE GESTION DU RESEAU DE MANDATAIRES NON-SALARIES

Administrer un réseau de mandataires non-salariés est une tâche très délicate. La gestion du réseau des mandataires non-salariés demande la collaboration des différents services de l'entreprise pour la réussite de ses activités (Section 2). Mais il faut d'abord déterminer les produits d'assurance qui peuvent alors faire l'objet de présentation au public en vue de susciter la souscription des contrats d'assurance y relatifs (Section 1).

Section 1 : Les produits d'assurance susceptibles d'être vendus par le réseau

Il s'agit des produits d'assurance vie (Paragraphe 1) et des produits d'assurance non-vie (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Les produits d'assurance vie

Les assurances sur la vie ont pour objet de garantir la personne dans l'éventualité d'un décès prématuré ou dans ses chances de survie. Les produits d'assurance vie que les mandataires non-salariés sont appelés à vendre sont naturellement ceux commercialisés par l'entreprise d'assurances mandante. Mais la meilleure solution consisterait pour une compagnie d'assurances à mobiliser son réseau des mandataires non-salariés en priorité que pour la vente des produits d'assurance susceptibles de satisfaire les besoins des clients. Le choix de ces produits doit intervenir après qu'une étude du marché ait été faite. Il peut s'agir soit des produits d'assurance vie de la branche collective, soit de ceux de la grande branche. Le tableau ci-dessous nous renseigne davantage sur les différentes formes d'exploitation de l'assurance vie :

Tableau 2 : Formes d'exploitation de l'assurance vie²⁷

	Forme de souscription	Clientèle	Besoins de la clientèle
Grande branche	Contrats souscrits à titre individuel	Particuliers	Contrats sur mesure avec libre fixation des capitaux
Branche collective	Contrats souscrits par une personne morale au profit d'un groupe	• Entreprises • Associations • Syndicats • ONG etc.	Contrats étudiés en fonction des besoins du groupe

Au titre de la grande branche (c'est-à-dire les assurances vie individuelles), un réseau de mandataires non-salariés peut être admis à souscrire les polices d'assurance en cas de vie ou en cas de décès comme :

- La police « temporaire décès » par laquelle l'assureur garantit le paiement d'un capital fixé à l'avance à un bénéficiaire désigné si l'assuré décède avant la date terme du contrat ;
- Le « capital différé » qui consiste pour l'assureur à payer à un bénéficiaire désigné un capital si l'assuré est vivant à une date fixée à l'avance ;
- La « temporaire rente éducation » par laquelle l'assureur s'engage à verser à un bénéficiaire une rente au décès de l'assuré et ce, jusqu'à l'échéance du contrat ;
- La « retraite complémentaire individuelle » qui permet à un salarié de se constituer un complément de retraite sous forme de rente viagère réversible ou non ;
- Les « frais d'obsèques individuel » qui consistent pour l'assureur à prendre en charge les frais funéraires de l'assuré etc.

En ce qui concerne la branche collective (c'est-à-dire les assurances vie collectives), il s'agit des contrats d'assurance souscrits par une personne morale ou une personne physique au profit d'un groupe. Ce sont entre autres :

²⁷ Joseph FOADING, *Cours d'Assurances de personnes*, Institut International des Assurances de Yaoundé (IIA), Cycle III-DEES-A, année académique 2016-2018.

- La « prévoyance entreprise » souscrite par une entreprise au profit de son personnel et par laquelle, en cas de décès d'un salarié, l'assureur garantit le paiement d'un capital ou d'une rente aux bénéficiaires désignés du salarié décédé ;
- La « retraite complémentaire collective » par laquelle une entreprise constitue au profit de son personnel un complément de retraite ;
- L' « indemnité de fin de carrières » souscrite par une entreprise au profit de son personnel par laquelle l'assureur garantit le versement d'un capital de fin de carrière (par exemple un mois de salaire de fin de carrière après cinq ans d'ancienneté) à un salarié parti en retraite ;
- Les « frais d'obsèques collectifs » par laquelle l'assureur s'engage à prendre en charge les frais funéraires en cas de décès d'un salarié etc.

Par ailleurs, pour rendre plus commodes et plus explicites les produits d'assurance proposés à la clientèle potentielle, les assureurs centrafricains pourraient revoir la nomination de certains de leurs produits et les adapter par rapport à la langue et la culture locales. Ceci permettrait sans doute au futur réseau des mandataires non-salariés de bien présenter au public les opérations d'assurances et de leur réduire les difficultés d'interprétation de certaines garanties d'assurance. C'est le cas par exemple de « YAKO Assurance Obsèques », produit commercialisé par une compagnie d'assurances vie ivoirienne LA LOYALE VIE et bien d'autres sociétés d'assurances ivoiriennes. C'est un bel exemple à suivre par les sociétés d'assurances centrafricaines.

Paragraphe 2 : Les produits d'assurances TIARD

Les assurances de dommages ont pour but de prémunir l'assuré contre toute atteinte à son patrimoine, soit directement (assurances de biens), soit indirectement (assurances de responsabilité). En effet, les assurances de biens servent à indemniser l'assuré des pertes matérielles qu'il a subies après un sinistre, à réparer notamment les dommages causés aux biens lui appartenant ainsi que certaines pertes indirectes qu'il peut subir ; les assurances de responsabilité garantissent indirectement le patrimoine de l'assuré en prenant en charge les conséquences pécuniaires des dommages corporels, matériels ou immatériels causés à autrui et dont il est civilement responsable.

Ainsi, les produits d'assurance que les mandataires non-salariés sont autorisés à présenter au public peuvent viser soit les particuliers, soit les entreprises. Pour ce qui est des particuliers, le réseau des mandataires non-salariés peut présenter :

- Le contrat « Multirisque habitation » couvrant le bâtiment, les mobiliers ainsi que les biens matériels de l'assuré contre les risques d'incendie et risques annexes, de vol, de bris de glaces, dégâts des eaux et même la responsabilité civile chef de famille ;
- L' « Individuelle Accidents » qui garantit la personne assurée contre les accidents corporels susceptibles de porter atteinte à son intégrité physique ;
- La « Responsabilité Civile Scolaire » couvrant l'assuré contre les conséquences pécuniaires des dommages corporels, matériels et immatériels causés à autrui par son enfant élève ;
- L' « Assurance Santé » par laquelle l'assureur s'engage à rembourser les frais médicaux, pharmaceutiques et d'hospitalisation exposés par l'assuré à la suite d'une maladie garantie et dans la limite de sa couverture ;
- L' « Assurance Automobile » aussi bien en responsabilité civile qu'en dommages etc.

Par ailleurs, il est possible de limiter l'intervention des mandataires non-salariés aux PME parce que certains risques d'entreprises comme la « Globale Dommages » ou la « Tous Risques Chantiers » demandent beaucoup plus d'expertise. Toutefois, ils peuvent être assistés par le responsable commercial ou celui de la production lors des entretiens avec le client. Cela se justifie par le fait que ces responsables précités disposent de connaissances élargies sur les risques d'entreprise. Par conséquent, les mandataires non-salariés pourraient présenter :

- La « Multirisque Professionnelle » offrant les mêmes garanties que la « Multirisque Habitation » mais garantissant plutôt une entreprise dans l'exploitation de son activité ;
- La « Responsabilité Civile chef d'entreprise » qui couvre le chef d'entreprise contre les conséquences pécuniaires des dommages corporels, matériels et immatériels causés aux tiers par un accident du fait de l'exercice de son activité professionnelle ;

- L' « Assurance Construction » proposant des garanties comme la responsabilité décennale des constructeurs (Entreprises, Architectes, Bureaux d'Etudes, Ingénieurs Conseils, Maîtres d'ouvrage), la responsabilité civile contractuelle des constructeurs et les dommages-ouvrage ;
- Des « Assurances Transports » en ce qui concerne tant les transports maritimes, fluviaux et terrestres que les risques de l'aviation etc.

Il est vrai que le réseau des mandataires non-salariés peut être agréé à présenter au public soit les opérations d'assurances vie, soit les opérations d'assurances non-vie, toutefois il importe de définir les modalités de gestion des affaires apportées par chaque mandataire salarié dudit réseau.

Section 2 : La gestion et l'animation d'un réseau de mandataires non-salariés au sein d'une compagnie d'assurances

La gestion du portefeuille des mandataires non-salariés dans une entreprise d'assurances est simple, car ces derniers ne sont pas soumis à l'obligation de production des états financiers et comptables à laquelle sont assujettis les agents généraux et les courtiers d'assurance ou sociétés de courtage d'assurance. Ainsi, nous analyserons d'abord la gestion d'un réseau de mandataires non-salariés (Paragraphe 1) avant de voir les moyens nécessaires pour son animation (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : La gestion d'un réseau de mandataires non-salariés

La gestion d'un réseau de mandataires non-salariés concerne aussi bien les affaires apportées par ces derniers (A) que les modalités de leur rémunération (B).

A- La gestion des affaires apportées par les mandataires non-salariés

Cette gestion s'effectue sur trois niveaux notamment au niveau commercial (1), au niveau de la production (2) et au niveau de la comptabilité (3). En outre, les mandataires non-salariés peuvent être associés au suivi des dossiers sinistres afin d'améliorer la sinistralité de leurs clients.

1) Au niveau commercial

Nous savons que l'essentiel du travail des mandataires non-salariés consiste en la recherche des affaires dans la zone géographique d'intervention ou selon le type de clientèle visée. Toutefois, nous rappelons que toute souscription par l'intermédiaire d'un mandataire non-salarié doit se faire conformément aux règles de souscription exigées par la compagnie d'assurances mandante. Cependant, pour pouvoir bien administrer le réseau et espérer d'atteindre dans un délai raisonnable les résultats attendus, la compagnie d'assurances, à travers son responsable commercial, doit fixer des objectifs tant au niveau global (pour le réseau dans son ensemble) qu'au niveau individuel (concernant chaque mandataire non-salarié). Les objectifs globaux que l'entreprise peut se fixer sont d'ordre quantitatif ou qualitatif. Dans le premier cas, il s'agit de déterminer soit le chiffre d'affaires global à réaliser, soit la part de marché ou un rang à atteindre ou encore la rentabilité à recouvrer etc. En ce qui concerne le second cas, cela peut consister à développer la qualité du service ou à améliorer l'image de marque de la société²⁸.

Une fois que les objectifs sont déterminés, il faut penser à l'organisation des activités du réseau. Comme nous l'avons évoqué dans la première partie de ce travail, le réseau doit être organisé par unités commerciales selon le ou les secteurs de vente ou de prospection. Le nombre de mandataires non-salariés qui doivent composer une unité commerciale est déterminé par la compagnie d'assurances en fonction des besoins du marché et de la zone géographique délimitée. Mais il est préférable que ce nombre ne dépasse pas 10 mandataires non-salariés par équipe. Les secteurs de vente s'analysent sur la base des trois critères fondamentaux à savoir la zone géographique, le produit et la clientèle. Selon Claude Demeure, le critère idéal est celui qui permet d'obtenir des secteurs équivalents (en quantité de travail et potentiel d'évolution) adaptés aux produits vendus et à la clientèle visée. Ils doivent permettre aisément la fixation d'objectifs et la mise en place du contrôle des vendeurs²⁹. La détermination en revanche du nombre de mandataires non-salariés par unité commerciale revient au service ou département commercial de l'entreprise et dans le respect des objectifs assignés au réseau.

²⁸ Claude Demeure, *MARKETING*, 6^{ème} édition, DUNOD, pages 263-264.

²⁹ Idem

Pour la bonne marche des activités du réseau sur le terrain, chaque mandataire non-salarié doit être doté des outils de travail pouvant lui faciliter son activité. A cet effet, des prospectus et questionnaires-proposition doivent leur être remis ainsi que des badges et/ou des tee-shirts pour assurer leur visibilité et par conséquent répandre l'enseigne de la compagnie d'assurances mandante. La présence physique des mandataires non-salariés auprès des clients procure chez ces derniers la confiance, et surtout la certitude, de pouvoir bénéficier en cas de besoin des services promis par son interlocuteur. C'est ici le lieu de revenir sur le rôle de conseiller que doit jouer les mandataires non-salariés auprès de leurs clients. Force est de constater que ceux-ci, en tant qu'intermédiaires d'assurance, ont quelquefois failli dans cette mission. Ce qui provoque souvent de mésententes entre l'assureur et les assurés en cas d'un sinistre. Pour que ce futur réseau de mandataires non-salariés soit efficace, il faut que ses membres soient en mesure de jouer à la fois le rôle de commercial et de conseiller en assurance. Cela contribuerait sans doute à redorer l'image des assureurs et à développer en conséquence le secteur des assurances.

2) Au niveau de la production

Au niveau de la production en revanche, la gestion du réseau consiste en l'émission des contrats des clients gagnés par les mandataires non-salariés. En effet, lorsqu'un mandataire non-salarié apporte une affaire, la société fait d'abord la proposition d'assurance à remettre au client. Si la proposition d'assurance faite par la compagnie d'assurances est acceptée par le client, la proposition est transformée en contrat sur la base des éléments de risque à assurer. Le responsable de la production enregistre les contrats émis pour le compte des mandataires non-salariés. A la fin de chaque mois, il doit dégager un état récapitulatif où il enregistre par nom et par branche les affaires apportées qui feront l'objet d'une évaluation par la Direction Générale de la société et sur la base de laquelle des commissions seront versées aux bénéficiaires. Il faut noter que toute suspension ou résiliation de contrat par l'assuré est toujours gérée par le service ou département de production dans les mêmes conditions que celles relatives aux affaires souscrites directement ou par le biais des autres intermédiaires (agents généraux, courtiers ou sociétés de courtage d'assurance).

3) Au niveau de la comptabilité

Au niveau de la comptabilité, la gestion du réseau de mandataires non-salariés se déduit par l'encaissement des primes des contrats émis, par l'établissement des quittances correspondantes et enfin par le paiement des commissions d'apport aux mandataires non-salariés en espèces, par chèque ou par virement bancaire. Il faut noter qu'après le calcul des commissions d'apport à verser à l'apporteur d'affaires, il est déduit automatiquement la part des impôts à reverser à l'Etat. En ce qui concerne la République Centrafricaine, le taux d'imposition s'élève à 3% d'Impôts sur les Sociétés (IS).

Par ailleurs, il s'avère nécessaire de revenir sur le rôle des mandataires non-salariés dans la gestion ou le suivi des dossiers sinistres. En effet, la place du service des sinistres dans la mise en place du réseau des mandataires non-salariés est très importante. Les gestionnaires sinistres peuvent aider les mandataires non-salariés à déterminer les branches à développer parce que moins sinistrées. Le réseau des mandataires non-salariés peut aussi aider les gestionnaires sinistres dans l'explication à donner aux assurés relative aux garanties couvertes d'une part, et d'autre part à inciter les gestionnaires sinistres à la meilleure gestion des dossiers sinistres.

B- Les modalités de rémunération des mandataires non-salariés

En règle générale, les primes des contrats d'assurance souscrits par l'entremise des intermédiaires d'assurance doivent être remises à l'entreprise d'assurances concernée dans un délai de trente jours suivant leur encaissement (art. 542 du Code CIMA). Il s'en suit que les intermédiaires d'assurance sont interdits d'encaisser en espèces un montant de prime excédant un million de francs CFA ou un chèque libellé à leur ordre. Les mandataires non-salariés sont aussi soumis à ces mesures prises par le législateur communautaire. Cependant, il faut souligner que la gestion des primes des affaires apportées suit une procédure particulière. En principe, les mandataires non-salariés sont censés recueillir les éléments de risque à assurer à l'aide du questionnaire-proposition et à les soumettre à la compagnie d'assurances pour l'établissement du devis. En fait, ils servent de relai entre la compagnie d'assurances qui les a mandatés et leurs clients. Ainsi, en leur qualité d'apporteurs d'affaires et dans le respect des dispositions de l'art. 13 du Code CIMA, ils

doivent reverser à la compagnie d'assurances au moment de l'émission du contrat la prime qui lui a été remise par le client.

Les mandataires non-salariés sont rémunérés à la commission par la compagnie d'assurances mandante. Les commissions sont calculées sur les montants des primes nettes de taxes, de frais d'accessoires et d'annulation. L'art. 544 du Code CIMA prévoit que les commissions dues aux intermédiaires par la compagnie d'assurances doivent leur être versées dans les trente (30) jours qui suivent la remise à celle-ci des primes des contrats d'assurance souscrits. Ces commissions sont perçues sur la base des taux de commission fixés par le Ministre en charge des assurances qui en détermine les taux minima et maxima des rémunérations des intermédiaires en général. A l'expiration de ce délai, le montant des commissions dues par l'assureur et non payées au mandataire non-salarié produit intérêt de plein droit au double du taux d'escompte légal, dans la limite du taux de l'usure.

Dans la perspective de rendre dynamique le réseau des mandataires non-salariés, l'assureur doit procéder périodiquement au recyclage de son réseau des mandataires non-salariés afin de bien encadrer les activités menées sur le terrain.

Paragraphe 2 : L'animation du réseau de mandataires non-salariés

Pour plus d'efficacité et dans le but d'atteindre les objectifs fixés au départ par la Direction Générale de la compagnie d'assurances, le réseau des mandataires non-salariés doit être constamment en mouvement et par conséquent bien animé. Pour ce faire, diverses activités doivent être entreprises parmi lesquelles on peut citer les séminaires, les formations, les rencontres et réunions etc. Ces activités visent à créer une certaine dynamique de groupe et de solidarité entre les membres du réseau et à leur inculquer la culture de l'entreprise. De plus, ces activités consistent aussi pour une compagnie d'assurances à mobiliser sa force de vente. Par force de vente, il faut entendre une équipe d'hommes et de femmes dont le but est de vendre des produits d'assurance aux potentiels clients. Elle apparaît comme un élément non négligeable dans la politique commerciale d'une entreprise étant donné que c'est elle qui est au contact direct avec le marché. Ce réseau de mandataires non-salariés pourrait dans une moindre mesure faciliter la remontée d'informations au service commercial de l'entreprise d'une part et d'autre part permettre de mesurer le niveau de réalisation des engagements pris envers les assurés et de connaître

les problèmes de ceux-ci afin de leur proposer une gamme de produits d'assurance susceptible de répondre à leurs attentes et besoins.

Par ailleurs, les réunions qui seront organisées au sein du futur réseau de mandataires non-salariés leur permettraient de partager une vision commune mais également leurs vécus quotidiens sur le terrain, de mettre en commun leurs connaissances et méthodes afin de s'appuyer sur une méthode et des manières de faire « communes ». C'est aussi une occasion pour la compagnie d'assurances de bien suivre ou revoir ses stratégies de vente et de créer ainsi une sorte de synergie commerciale d'une part et d'optimiser sa vente d'autre part.

CHAPITRE 2 : LE DEVELOPPEMENT DU RESEAU DES MANDATAIRES NON-SALARIES

Dans ce chapitre, nous analyserons successivement les questions relatives au développement du réseau des mandataires non-salariés (Section 1) et celles relatives à l'encadrement ou la coordination des activités dudit réseau à la suite de son extension (Section 2).

Section 1 : Le développement des activités du réseau des mandataires non-salariés

Le développement des activités du réseau pourra résulter d'un double processus. Il s'agira en fait de définir une politique commerciale adéquate susceptible de faire évoluer le réseau (Paragraphe 1), mais aussi d'user, sur le plan technique, de certaines potentialités considérées par conséquent comme des leviers de développement de l'assurance pour faire accroître le chiffre d'affaires du réseau (Paragraphe 2).

Paragraphe 1 : La perspective d'extension du réseau des mandataires non-salariés

Cette perspective s'inscrit dans la logique de faciliter la représentativité de la société d'assurances sur toute l'étendue du territoire national à travers le réseau des mandataires non-salariés (A), ce qui requiert bien entendu une collaboration avec certains établissements financiers et Institutions de Micro-finance (en abrégé IMF) de la place (B).

A- L'extension du réseau des mandataires non-salariés

L'extension du réseau de mandataires non-salariés dans certaines grandes villes du pays apparaît comme une solution idoine pour pallier au problème de représentativité des compagnies d'assurances centrafricaines sur l'ensemble du territoire. En effet, le manque de représentativité des sociétés d'assurances dans certaines grandes villes du pays rend parfois difficile la souscription d'assurance aussi bien aux personnes physiques qu'aux personnes privées de ces régions-là. Celles-ci sont obligées de descendre sur Bangui où se situent les sociétés pour pouvoir souscrire un contrat ou le renouveler, ce qui leur crée de lourdes dépenses et alourdit par conséquent leurs charges. Du coup, lorsqu'elles ne sont pas en mesure d'effectuer le voyage, elles ne peuvent pas bénéficier non plus de la couverture d'assurance tant pour leurs biens que pour leur intégrité physique en restant en

province. Cela représente un énorme manque à gagner qu'il faut combler, surtout que cette situation rend faible le taux de pénétration de l'assurance dans ces villes alors qu'il y a des besoins en assurance qui ne sont pas encore satisfaits.

Cependant, pour pouvoir faciliter leur installation, il faudrait leur octroyer, sur une période bien définie, quelques subventions qui peuvent couvrir leur déplacement et leur logement. Ces subventions cesseront au jour où ceux-ci constitueront pour chacun un portefeuille suffisant avec des commissions pouvant leur donner la chance de poursuivre sans problème leurs activités. Les mandataires non-salariés formeront alors des unités commerciales décentralisées de leur compagnie d'assurances. Les retombées de telles initiatives impacteront sans doute sur le chiffre d'affaires global du marché, et par conséquent sur le taux de pénétration de l'assurance.

Par-dessus tout, il faut penser en amont au problème de gestion des contrats d'assurance que ces apporteurs d'affaires feront souscrire, et en conséquence aux modalités d'encaissement des primes émises. C'est ainsi qu'une collaboration des assureurs avec les banques et/ou établissements de micro-finance déjà situés dans l'arrière-pays paraît très importante.

B- Le partenariat avec les établissements financiers et institutions de micro-finance

Le partenariat avec les établissements financiers et les IMF concerne le paiement des primes des contrats d'assurance émis par le service des mandataires non-salariés.

Dans le processus de recouvrement des primes des contrats d'assurance émis par l'entremise des mandataires non-salariés, la compagnie d'assurances mandante doit nouer une relation d'affaires avec certaines IMF et les banques ayant déjà un siège à l'intérieur du pays. Il suffit, pour la compagnie d'assurances, de créer au sein de ces établissements financiers des comptes bancaires au nom de la société à travers lesquels les mandataires non-salariés reverseront les primes des contrats émis. Cela contribuerait à éviter les possibles cas de détournement de fonds de la société et des assurés. En outre, ce même canal pourrait être utilisé pour le paiement des indemnités en cas de règlement de sinistre. Cela suppose en amont que les mandataires non-salariés soient bien formés pour accompagner l'assureur dans la gestion des dossiers sinistres.

Néanmoins, avec le développement de la micro-finance et du secteur bancaire, les assureurs doivent profiter des services des banques et des IMF pour vendre les produits d'assurance. Le concept de la bancassurance est aujourd'hui sujet à diverses interprétations. La bancassurance peut en principe être définie soit d'un point de vue fonctionnel, soit d'un point de vue institutionnel.

D'un point de vue fonctionnel, la bancassurance s'entend comme des services financiers intégrant des produits de la banque et de l'assurance : par exemple la souscription d'assurance des moyens de paiement (perte de carte, de chéquier...) ou l'assurance de perte de revenus (chômage, invalidité...) associée à la tenue d'un compte courant.

D'un point de vue institutionnel, elle concerne la manière dont est organisée la collaboration entre la banque et l'assurance ou d'autres organismes non bancaires. Cela se traduit de plus en plus par l'achat des sociétés d'assurances par des groupes bancaires et en sens inverse par la diversification de groupes d'assurances dans la banque. La plupart des banques aujourd'hui proposent des produits d'assurance classiques (IARD et de complémentaire santé) et la plupart des assureurs offrent désormais des services bancaires (tenue de compte, moyens de paiement, crédit...) ³⁰.

En effet, la bancassurance présente plusieurs avantages. D'abord, du fait que les établissements financiers ont une large connaissance de leur clientèle, les assureurs peuvent utiliser leur base des données pour mieux vendre les produits et développer ainsi leur clientèle sur une grande échelle. Ensuite, ce canal de distribution permet aux assureurs d'acquérir des contrats à un coût inférieur à celui des intermédiaires classiques. Et enfin le banquier, étant donné qu'il gagne déjà de l'argent sur son activité, lorsqu'il reçoit une rémunération d'un autre acteur économique (les commissions qui lui sont versées par l'assureur par exemple), fait augmenter parallèlement sa valeur ajoutée ³¹.

L'utilisation des services des établissements financiers et des IMF pour faire répandre l'assurance est l'un des moyens très importants de promotion du secteur des assurances. Et le réseau des mandataires non-salariés pourrait être pour la compagnie

³⁰ <https://fr.m.wikipedia.org/wiki/Bancassurance>

³¹ MAIMOUNA DIARRA, *La distribution de l'assurance dans la zone CIMA : quels modèles pour demain ?*, Thèse Professionnelle MBA ENASS 2011-2013, page 72.

d'assurances un instrument de collaboration avec les banques afin de faciliter la distribution de l'assurance. Mais il existe encore d'autres facteurs de développement de l'assurance qui pourraient intéresser le réseau des mandataires non-salariés ou l'assureur au sens large.

Paragraphe 2 : Les facteurs de développement du réseau

A la lecture de la situation socio-économique de la RCA, l'on détecte certains éléments qui peuvent concourir au développement du réseau des mandataires non-salariés. Certains sont d'ordre technique (A), d'autres relèvent de la télécommunication (B).

A- Sur le plan technique

Il s'agit ici de mettre en valeur certains facteurs importants qui sont entre autres la micro-assurance et l'assurance vie. En effet la RCA, comme bon nombre des pays africains subsahariens, fait partie des pays en voie de développement et demeure encore en dessous du seuil de la pauvreté. La plupart de sa population habite dans les zones rurales et est exposée à des risques menaçant leurs biens, leur santé et leur vie. Par rapport à la faiblesse de leurs revenus, certaines populations n'ont pas en conséquence la possibilité de s'acquitter des primes d'assurance afin de bénéficier de la couverture d'assurance contre ces risques. Fort de ce constat, et dans le souci de permettre à toutes les couches de la population d'accéder à l'assurance, il faut adapter les services d'assurances à des personnes essentiellement à faibles revenus et qui n'ont pas accès à des services d'assurances classiques. La micro-assurance va permettre alors d'accompagner les initiatives de développement durable du pays et favoriser ainsi l'amélioration du taux de pénétration de l'assurance.

Par ailleurs, il faut noter que la micro-assurance n'est pas une chose nouvelle dans la vie des populations africaines, mais elle est développée d'une autre manière. En effet, on peut observer en RCA que les commerçants créent une sorte de tontine (opération d'épargne) qui leur permet de renforcer leurs affaires et qui est communément appelée « Kélémba » en Sango³². Il y a aussi certaines associations à caractère commercial ou religieux qui créent une « Caisse Noire » visant à permettre l'assistance de l'un des

³² Le Sango est une langue officielle et nationale de la RCA.

leurs membres en cas de décès. On y retrouve dans cette forme d'assistance organisée une sorte de micro-assurance que nos sociétés d'assurances pourraient développer.

La micro-assurance se caractérise en effet par la faiblesse des primes et/ou des capitaux assurés, par la souplesse des couvertures et des procédures de souscription, de la gestion des contrats, de déclaration de sinistres et d'indemnisation des victimes³³. Pour Craig Churchill « la micro-assurance consiste à protéger les personnes à faible revenu contre des dangers spécifiques, ce en échange du paiement régulier de primes dont le montant est proportionnel à la probabilité et au coût du risque encouru »³⁴.

L'assurance vie peut être également commercialisée par le réseau des mandataires non-salariés. La forte densité de la population dans les zones rurales peut apparaître comme un atout pour faire développer l'assurance vie. En fait, l'assurance vie est comme une niche d'or à exploiter.

Toutes ces potentialités pourraient être mises en œuvre facilement si nos assureurs profitent des avantages qu'offrent le réseau des mandataires non-salariés (par sa proximité auprès des clients) d'une part et de la téléphonie mobile d'autre part.

B- Sur le plan de la télécommunication

Le secteur de la télécommunication représente un atout majeur pour le développement des activités économiques d'un pays. La téléphonie mobile se distingue aujourd'hui par la diversification de ses activités incorporant aussi des opérations d'ordre financier. Selon la GSMA³⁵, l'Afrique subsaharienne reste le marché le plus porteur du secteur mobile. Jusqu'à la fin 2016, cette partie de l'Afrique comptait 420 millions d'abonnés uniques aux services mobiles, soit un taux de pénétration de 43%³⁶. La République Centrafricaine en effet a enregistré 1.1 million d'abonnés mobiles avec un taux de pénétration de 22%. Le secteur de la téléphonie mobile est toujours en pleine croissance, il développe de nouvelles applications (surtout avec l'apparition des

³³ Art. 700 du Code CIMA.

³⁴ Craig Churchill, *Protéger les plus démunis-Guide de la micro-assurance*, Volume I, OIT et Fondation Munich Re, Editeurs, page 12.

³⁵ GSMA : La GSM Association est une association qui représente près de 800 opérateurs et constructeurs de téléphonie mobile à travers 220 pays du monde (https://fr.m.wikipedia.org/wiki/GSM_Association).

³⁶ GSMA, L'économie du secteur mobile-Afrique subsaharienne 2017, page 2. Document à retrouver sur www.gsmainelligence.com

« Smartphones ») tout en suscitant l'appétence de tous les acteurs économiques ou non. Ces différents acteurs se sont servis de la téléphonie mobile pour faire véhiculer les informations, faire les publicités et aussi vendre des produits ou fournir des services. Dans le monde des assurances, certaines sociétés ont vite compris l'importance d'utiliser la téléphonie mobile pour la distribution, la collecte des primes et le paiement des capitaux et des indemnités aux victimes ou bénéficiaires des contrats de capitalisation. C'est le cas par exemple de la société Saar en partenariat avec MTN Mobile Money qui permet aux abonnés de payer leurs primes d'assurance en utilisant les services de l'argent mobile de la société téléphonique MTN (Figure 2).

Figure 3: Mobile insurance- SAAR en partenariat avec MTN



Chers clients,
payez votre prime d'assurance
avec **MTN Mobile Money**.
Tapez le code
*** 126 * 1 * 1 * 680 35 15 41 * Montant * PIN #**
Merci pour votre confiance.

Dear customers,
pay your insurance premium
via **MTN Mobile Money**
Dial the code:
*** 126 * 1 * 1 * 680 35 15 41 * Amount * PIN #**
Thank you for your trust.

World Class African Insurance

Source : Photo prise sur Facebook en date du 23 Août 2018

Ainsi, il est crucial que les assureurs africains en général et centrafricains en particulier intègrent dans leurs stratégies commerciales le recours aux services mobiles afin de répandre l'assurance sur une grande échelle. L'utilisation de la téléphonie mobile par les compagnies d'assurances peut leur permettre dans une moindre mesure de vendre toute une gamme de produits d'assurance afin d'optimiser à la fois la distribution et la rentabilité de l'entreprise.

Cependant, l'essor des nouvelles technologies de l'information et de la communication (en abrégé NTIC) menace d'une manière ou d'une autre l'activité des acteurs traditionnels de distribution des produits d'assurance que sont les intermédiaires d'assurance (les courtiers, les agents, les mandataires non-salariés...). On retrouve aujourd'hui sous d'autres cieux des comparateurs de l'assurance ou encore des agences de vente en ligne des produits d'assurance. Les intermédiaires traditionnels se sont trouvés alors devant un défi majeur qui mérite bien une réponse adéquate susceptible de les protéger et de rendre plus performantes leurs activités. Bien que les intermédiaires classiques centrafricains ne soient pas encore confrontés à ce défi, notamment en l'absence d'un comparateur de l'assurance, ceux-ci (et notamment le réseau des mandataires non-salariés) doivent plutôt y penser et se préparer pour relever ce défi dans un futur proche.

Section 2 : L'encadrement du réseau des mandataires non-salariés et son impact sur l'évolution du marché de l'assurance

Tout bon travail fait générer de bons fruits. Un réseau de mandataires non-salariés bien constitué et capable d'atteindre un plus grand nombre des clients contribuera énormément à l'amélioration de la situation assurancielle en RCA. Les activités du réseau pourront avoir un impact sur le marché (Paragraphe 2). Mais il faut au préalable songer à l'encadrement des activités du réseau afin d'aboutir aux résultats escomptés (Paragraphe 1).

Paragraphe 1 : L'encadrement des activités du réseau

La répartition des membres du réseau dans les grandes villes du pays implique une bonne coordination de ses activités. Un accent particulier doit également être mis sur la formation des mandataires non-salariés afin de les rendre plus utiles. La société d'assurances mandante doit pour cette cause établir un programme de formation en continu afin de favoriser la performance de son équipe commerciale et partant la pérennité des affaires de l'entreprise. Le responsable commercial de la société d'assurances doit choisir pour chaque zone et parmi les mandataires non-salariés un animateur local capable de représenter la compagnie. Celui-ci veillera alors à la protection des intérêts de la société au niveau local et à la facilitation du travail à distance entre le réseau commercial local et le siège. A cet effet, il organisera en étroite liaison avec la compagnie des réunions de travail et de partage à la fin de chaque semaine. Cela permettra aux mandataires non-salariés

d'avoir une longueur d'avance sur les interrogations et soucis des clients afin d'être perspicaces et prompts à faire des propositions de garanties qui conviennent à leurs besoins.

Chaque mandataire non-salarié doit avoir le sens de la communication tant sur le plan interne (à l'égard de la société) qu'externe (envers les clients). Le réseau des mandataires non-salariés comme tout autre réseau doit intégrer un certain nombre de facteurs clefs susceptibles de garantir la réussite de ses activités. Il s'agit d'amener chacun à trouver un intérêt propre pour le travail, à valoriser le travail réalisé en effet, à échanger et partager avec les autres membres de l'équipe. De plus, chaque mandataire non-salarié doit entretenir certaines qualités importantes à savoir l'amour du métier, un sens élevé de relations humaines, la conscience professionnelle (la loyauté, l'intégrité et la probité), l'écoute (qui doit être active dans le but de déceler les besoins du prospect en vue de lui proposer un produit ou une gamme de produits convenable), l'empathie (être capable de se mettre à la place du client et le comprendre) et bien d'autres qualités jugées primordiales à l'exercice du métier³⁷.

Une question qui est aussi fondamentale et qui retient également notre attention concerne la survie des sous-réseaux commerciaux de l'entreprise dans le temps. Avec le temps en effet, un réseau commercial local pourrait avoir un portefeuille de contrats important qui pourrait permettre la mise en place d'une ou de plusieurs agences voir même d'une succursale. Le réseau local des mandataires non-salariés en question se verra alors son statut juridique transformé au profit de la création d'une agence d'assurance ou d'une succursale le cas échéant. Ce scénario doit être pensé par les dirigeants de la société en tout temps et la réalisation d'un tel scénario dépend de l'évolution des affaires dans la ou les zones concernées.

Paragraphe 2 : L'impact des activités du réseau sur l'évolution du marché

Les activités du réseau pourront faire évoluer principalement le chiffre d'affaires de l'entreprise d'assurances mandante ou de manière générale le taux de pénétration de l'assurance ou la densité de l'assurance. Cela dépendra du niveau d'activités du réseau des

^{37 37} MAIMOUNA DIARRA, *La distribution de l'assurance dans la zone CIMA : quels modèles pour demain ?*, Thèse Professionnelle MBA ENASS 2011-2013, page 75-76.

mandataires non-salariés et de son implication sincère dans le processus de développement de la société. Le réseau des mandataires non-salariés contribuera énormément à rendre un peu plus meilleur le taux de pénétration de l'assurance (Primes totales divisées par le PIB) ou encore la densité de l'assurance (Primes totales rapportées au nombre d'habitants) dans un avenir proche.

La distribution de l'assurance par le réseau des mandataires non-salariés aura aussi un impact d'ordre commercial d'une part et un impact d'ordre financier d'autre part sur l'évolution du chiffre d'affaires de la société d'assurances. Sur le plan commercial, il entraînera la distribution des produits d'assurances sur une plus grande échelle. A travers ce réseau de distribution, l'entreprise sera rapprochée du client par la présence physique à ses côtés des mandataires non-salariés. Ainsi, ces derniers rassurent le client par leur proximité, veillent à la souscription des polices d'assurances et au suivi des dossiers sinistres en cas d'un sinistre.

Si une société arrive en revanche à mettre en place un réseau des mandataires non-salariés pouvant couvrir tout le territoire national comme décrit ci-haut, celle-ci a de fortes chances d'améliorer sa productivité et partant son résultat d'exploitation. La multiplication en effet du portefeuille personnel de chaque mandataire non-salarié par leur nombre respectif fera un bon calcul et permettra de vérifier si les objectifs visés auparavant ont été atteints. Cela implique aussi que des efforts commerciaux seront orientés vers les branches d'assurances où les besoins se feront sentir, ceci dans le but d'atteindre un grand nombre de clients et de maximiser la vente des produits d'assurance et s'accaparer ainsi de la part du marché.

Enfin, le réseau des mandataires non-salariés peut être utilisé par l'entreprise d'assurances comme un outil de gestion de relation client (Customer Relationship Management en abrégé CRM). Elle en disposera alors d'une base de données non négligeable par rapport au nombre de clients en portefeuille. La gestion de relation client permet à l'entreprise de nouer un lien interactif avec l'assuré, de mieux connaître ses motivations, ses attitudes et de prédire ses comportements futurs.

Par le biais de ce réseau, l'entreprise d'assurances veillera aussi à la satisfaction du client et par conséquent à sa fidélisation. La fidélisation des clients garantira alors à la

compagnie d'assurances la stabilité de sa clientèle. Les mandataires non-salariés par le fait de leur proximité auprès du client, le suivra et le conseillera à toujours porter un intérêt aux contrats d'assurances et à pouvoir renouveler le contrat. La fidélisation se traduit en effet par deux actions essentielles et complémentaires :

1. la défense du portefeuille qui vise à réduire le taux de chute des contrats. Il s'agit de systématiser l'examen des demandes de résiliation et de garder le contrat si possible (sauf cas particulier) ;
2. la production d'affaires nouvelles auprès de clients déjà assurés (par la vente croisée) pour augmenter la multi-détention des contrats³⁸.

Sur le plan financier, l'optimisation de la distribution de l'assurance à travers le réseau des mandataires non-salariés impactera également sur la solvabilité et la rentabilité de l'entreprise. La solvabilité de l'entreprise d'assurance lui permettra ainsi de faire face à ses engagements envers les assurés et bénéficiaires de contrats. L'entreprise constituera, sur la base des affaires apportées, des fonds propres et par conséquent une marge de solvabilité suffisante qui résulteront des bénéfices financiers qui seraient dégagés suite à l'augmentation du chiffre d'affaires.

³⁸ Mourad ZOURDANI, *Cours de Marketing*, Institut International des Assurances de Yaoundé (IIA), Cycle III-DEES-A, année académique 2016-2018.

CONCLUSION GENERALE

Créer un réseau de mandataires non-salariés dans une compagnie d'assurances suppose que toutes les mesures aient été prises pour le rendre opérationnel notamment l'organisation du réseau, ses modalités de fonctionnement, ses moyens d'animation. Cela suppose aussi qu'une étude de marché ait été faite en amont dans le but de détecter les besoins en assurance en général et plus particulièrement l'existence d'une clientèle disponible envers qui les mandataires non-salariés seront envoyés. Pour le cas du marché centrafricain d'assurance, la création d'un réseau de mandataires non-salariés au sein d'une entreprise d'assurances paraît très importante au vu des besoins existant et qui n'ont pas été totalement satisfaits à cause d'une politique d'approche des clients paraissant un peu défailante, ou encore du fait de l'éloignement des clients du lieu de situation des compagnies d'assurances.

Le réseau des mandataires non-salariés comme tout autre réseau commercial doit avoir une représentation sur le territoire national (au moins dans les grandes villes) où il sera appelé à exercer. Deux ou plusieurs personnes qui opèrent dans une zone isolée donnée ne peuvent constituer un réseau. Il faut que ces personnes qui composeront les futures unités commerciales décentralisées de l'entreprise d'assurances soient présentes dans d'autres zones ou dans d'autres villes du pays et sous la supervision d'un manager ou un inspecteur en assurance.

En outre, c'est ici le lieu de revenir sur le rôle de conseiller en assurance que doit jouer pleinement chaque mandataire non-salarié. En effet, la compréhension des garanties d'assurance paraît souvent très complexe aux profanes que sont les assurés et bénéficiaires de contrats d'assurances vie et capitalisation. Ces derniers ignorent pour la majorité le fonctionnement de l'assurance, ce qui crée souvent de mécontentements entre les assurés et les assureurs en cas d'un sinistre susceptible d'entraîner ou non la garantie de l'assureur. Pour éviter ces problèmes, les mandataires non-salariés doivent avoir le minimum des connaissances requises en techniques d'assurance afin de mieux orienter les assurés et futurs assurés, les mieux conseiller. Etant en contact quasi permanent avec les clients, ils doivent mener un travail de fond pour faire comprendre à ces derniers les mécanismes de l'assurance et l'intérêt d'être couverts par l'assurance.

Par ailleurs, la compagnie d'assurances mandante doit élaborer un programme de formation en continue de son réseau des mandataires non-salariés de façon à ce qu'ils soient plus dynamiques et efficaces. Les assureurs doivent également améliorer la qualité de leurs prestations en vue de faciliter la tâche à ses mandataires non-salariés et leur éviter le maximum possible de problèmes avec les clients.

BIBLIOGRAPHIE

I- OUVRAGES ET SUPPORTS DE COURS

- Claude DEMEURE, *MARKETING*, 6^{ème} édition, DUNOD.
- Craig CHURCHILL, *Protéger les plus démunis-Guide de la micro-assurance*, Volume I, OIT et Fondation Munich Ré, Editeurs.
- FANAF, *Le marché de l'assurance en Afrique, Données 2012-2016*.
- Ismaïla SY, *Cours de Législation et Réglementation des assurances*, Institut International des Assurances de Yaoundé (IIA), Cycle III-DEES-A, année académique 2016-2018.
- Joseph FOADING, *Cours d'Assurances de Personnes*, Institut International des Assurances de Yaoundé (IIA), Cycle III-DEES-A, année académique 2016-2018.
- Mourad ZOURDANI, *Cours de Marketing*, Institut International des Assurances de Yaoundé (IIA), Cycle III-DEES-A, année académique 2016-2018.

II- OUVRAGES SPECIFIQUES

- Institut de Formation de la Profession de l'Assurance (IFPASS), *Les intermédiaires d'assurances*, Séminaire 1 du 12 au 13 novembre 2013.
- Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie, *Création et animation de réseaux d'entreprises*, février 2012.

III- TEXTES LEGISLATIFS ET REGLEMENTAIRES

- Code des Assurances CIMA de 2017.
- Code des Assurances Français de 2017.
- Règlement N° 007/CIMA/PCMA/CE/2016 du 08 avril 2016 modifiant et complétant les articles 329-3 et 330-2 du Code des assurances.

IV- ARTICLES ET MEMOIRES

- MAIMOUNA DIARRA, *La distribution de l'assurance dans la zone CIMA : quels modèles pour demain ?*, Thèse Professionnelle MBA ENASS 2011-2013.
- Note de Martin ZIGUELE pour CAP Afrique, *Comment renforcer les compagnies d'assurances africaines de la zone CIMA*, Juillet 2008.
- Présentation de Mamadou KONE lors des Etats Généraux de l'assurance sur le thème : *Distribution de l'assurance : quelle stratégie face aux mutations en cours-Réseaux traditionnels : comment redynamiser l'activité*, Abidjan du 07 au 09 mars 2018.

SITOGRAPHIE

- www.atlas-mag.net/article/le-taux-de-penetration-de-l'assurance-reste-faible-malgre-le-boom-economique.
- <https://fr.m.wikipedia.org/wiki/Bancassurance>
- https://fr.m.wikipedia.org/wiki/GSM_Association
- www.gsmainelligence.com
- www.ffa-assurance.fr
- www.coface.com/fr/Etudes-economiques-et-risque-pays/Republique-centrafricaine
- www.expert-comptable-international.info/fr/pays/central-african-republic/economie-3
- <https://www.gsmainelligence.com/research/?file=0a798a6a56bdb31d4bc3b4ff4a35098d&download>

ANNEXE

FORMULAIRE D'ENQUETE

I/ Identification de l'enquêté

Nom(s):.....

Prénom(s) :.....

Profession :.....

Adresse :.....Téléphone :.....

II/ Renseignements sur les activités

Votre zone d'intervention :.....

Vous êtes au nombre de combien (les mandataires non-salariés) ?.....

Etes-vous organisés en réseau ? Oui :..... Non :.....

Vous travaillez pour le compte de quelle compagnie d'assurance ?.....

Avez-vous signé une convention avec cette compagnie? Oui :..... Non :.....

Si oui, quelle la nature de la convention ?.....

Et sa durée ?.....

Quels sont les produits d'assurances que vous avez l'habitude de présenter à vos prospects ?

1.....

2.....

3.....

4.....

5.....

Pourcentage de commissions perçues par contrat (en moyenne).....

Les chiffres d'affaires des trois (3) dernières années pour les affaires apportées à votre compagnie:

2015 :.....2016 :.....2017 :.....

III/ Historique sur le travail des mandataires non-salariés en Centrafrique

.....

.....

IV/Autres commentaires

Qu'est-ce qui vous plait dans cette activité ?.....

Quelles sont les contraintes liées à cette activité ?.....

Quelles sont vos propositions d'améliorations ?.....

Je, soussigné(e).....,
déclare sur l'honneur que les renseignements fournis sont complets,
sincères et véritables.

Fait à, le..... / /

Signature: Faire précéder de la mention « Lu et approuvé »

TABLE DES MATIERES

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES FIGURES	iv
RESUME	v
ABSTRACT.....	vi
SOMMAIRE	vii
AVANT-PROPOS	viii
INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE : LES FAIBLESSES DU MARCHE CENTRAFRICAIN RELATIVES A LA DISTRIBUTION DE L'ASSURANCE ET LA CREATION D'UN RESEAU DES MANDATAIRES NON-SALARIES	5
CHAPITRE 1 : LES FAIBLESSES DU MARCHE CENTRAFRICAIN RELATIVES A LA DISTRIBUTION DE L'ASSURANCE	7
Section 1 : Le contexte socio-économique de la distribution de l'assurance	7
Paragraphe 1 : Les obstacles d'ordre social à la distribution de l'assurance	7
Paragraphe 2 : Les ressources économiques favorables au développement de l'assurance	9
A- L'impact de la crise militaro-politique sur la distribution de l'assurance	9
B- Des potentiels économiques non couverts par l'assurance.....	10
Section 2 : Les faiblesses du marché centrafricain sur le plan technique.....	12
Paragraphe 1 : Les acteurs du marché centrafricain d'assurance	12
A- Les compagnies d'assurances centrafricaines	12
B- Les intermédiaires d'assurance centrafricains.....	13
Paragraphe 2 : Analyse rétrospective des chiffres du marché centrafricain.....	14
A- Le chiffre d'affaires par branches en non-vie.....	14
B- Le chiffre d'affaires par branches en vie	16

CHAPITRE 2 : LA CREATION D'UN RESEAU DE MANDATAIRES NON-SALARIES	19
Section 1 : Les mécanismes de création d'un réseau de mandataires non-salariés .	19
Paragraphe 1 : Les conditions d'exercice de la profession de mandataire non-salarié	19
A- Les conditions d'honorabilité	19
B- Les conditions de capacité	20
Paragraphe 2 : Le champ d'action des mandataires non-salariés	21
A- L'autorisation préalable de la Direction Nationale des Assurances (DNA)	21
B- Le champ d'action des mandataires non-salariés	23
Section 2 : La création d'un réseau de mandataires non-salariés dans une compagnie d'assurances	24
Paragraphe 1 : La phase d'identification des besoins du marché en assurance ...	24
A- L'analyse des besoins en assurance du marché	24
B- La formalisation des besoins en assurance gage d'une étude-projet de création d'un réseau commercial	25
Paragraphe 2 : La création d'un réseau de mandataires non-salariés dans une compagnie d'assurances	27
A- La formation d'un réseau de mandataires non-salariés dans une compagnie d'assurances	27
B- La contractualisation des engagements des parties	29
SECONDE PARTIE : LA VIE DU RESEAU DES MANDATAIRES NON-SALARIES ET SON DEVELOPPEMENT.....	30
CHAPITRE 1 : LES METHODES ET TECHNIQUES NECESSAIRES A LA BONNE GESTION DU RESEAU DE MANDATAIRES NON-SALARIES	32
Section 1 : Les produits d'assurance susceptibles d'être vendus par le réseau	32
Paragraphe 1 : Les produits d'assurance vie.....	32
Paragraphe 2 : Les produits d'assurances TIARD.....	34
Section 2 : La gestion et l'animation d'un réseau de mandataires non-salariés au sein d'une compagnie d'assurances	36
Paragraphe 1 : La gestion d'un réseau de mandataires non-salariés.....	36
A- La gestion des affaires apportées par les mandataires non-salariés	36
B- Les modalités de rémunération des mandataires non-salariés.....	39
Paragraphe 2 : L'animation du réseau de mandataires non-salariés	40

CHAPITRE 2 : LE DEVELOPPEMENT DU RESEAU DES MANDATAIRES NON-SALARIES	42
Section 1 : Le développement des activités du réseau des mandataires non-salariés	42
Paragraphe 1 : La perspective d'extension du réseau des mandataires non-salariés	42
A- L'extension du réseau des mandataires non-salariés	42
B- Le partenariat avec les établissements financiers et institutions de micro-finance	43
Paragraphe 2 : Les facteurs de développement du réseau	45
A- Sur le plan technique	45
B- Sur le plan de la télécommunication	46
Section 2 : L'encadrement du réseau des mandataires non-salariés et son impact sur l'évolution du marché de l'assurance	48
Paragraphe 1 : L'encadrement des activités du réseau	48
Paragraphe 2 : L'impact des activités du réseau sur l'évolution du marché	49
CONCLUSION GENERALE	52
BIBLIOGRAPHIE	54
SITOGRAFIE	55
ANNEXE	56
TABLE DES MATIERES	58