



CONFÉRENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES  
D'ASSURANCES  
(CIMA)



INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES

BP 1575 YAOUNDÉ – Tél : (+237) 22 20 71 52 – FAX : (+237) 22 20 71 51

E-mail: [iaa@cameroun.com](mailto:iaa@cameroun.com)

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

Yaoundé/ Cameroun



RAPPORT DE STAGE

POUR L'OBTENTION DU DIPLÔME DE MAITRE EN SCIENCES ET  
TECHNIQUES D'ASSURANCE (MST –A)  
(Cycle II 12<sup>ème</sup> Promotion 2014-2016)

**THÈME : La problématique de suppression de la zillmérisation  
des provisions mathématiques dans la zone CIMA :  
Quelles stratégies commerciales adopter ?**

**Présenté et soutenu par :**

**Karim GANDEMA**

MST-A, 12<sup>°</sup> Promotion

2014 – 2016

**Sous la Direction de :**

**M. Zeid DAHANI**

Chef de Service Production

SONAR-VIE

(Novembre, 2016)

DÉDICACE

*Je dédie ce modeste rapport :*

- *À la mémoire de mes parents ;*
- *À mes frères, sœurs, cousins, tantes et oncles pour leurs indéfectibles soutien ;*
- *À tous ceux qui, de près ou de loin, ont apporté leur pierre à l'édifice pour que cette formation soit une réussite ;*
- *À toutes les personnes qui me sont très chères.*

## REMERCIEMENTS

*Ce travail qui est le fruit de dix-huit mois (18) de cours intenses et de six (06) mois de stage pratique enrichissant ne pouvait être réalisé sans l'intervention et le soutien de personnes importantes. Que ces personnes trouvent ici, l'expression de notre profonde reconnaissance. Ainsi, nous adressons nos sincères remerciements:*

- *À Monsieur **Roger Jean Raoul DOSSOU-YOVO**, Directeur Général de l'Institut International des Assurances (IIA), et ses collaborateurs, pour avoir créé un cadre très favorable aux études et nous avoir permis de suivre une excellente formation ;*
- *À tout le corps professoral qui a œuvré pour faire de nous des cadres compétents ;*
- *À la direction des assurances du Burkina Faso pour le soutien qui nous a été apporté en toutes circonstances ;*
- *À Monsieur **Denis OUEDRAOGO**, Directeur Général de SONAR-VIE et de SONAR-IARD pour avoir accepté de nous accueillir dans sa structure en tant que stagiaire et pour nous avoir mis dans des conditions satisfaisantes de travail ;*
- *À Monsieur **Jean Louis OUEDRAOGO**, l'actuel Directeur Général Adjoint de SONAR-VIE, à Monsieur **Jean François KAMBOU** l'ex Directeur Général Adjoint de SONAR-VIE et à Monsieur **Mamadou ZERBO** Directeur Général Adjoint de SONAR IARD, pour leurs précieux conseils et orientations dans la production de ce rapport ;*
- *À Monsieur **Zeid DAHANI**, notre Maître de Stage et Chef de Service Production, pour son accueil, le partage de son expérience et son précieux suivi tout au long de la rédaction de notre rapport ;*
- *À Monsieur **Osée Possy-Berry QUENUM**, Directeur Général de SUNU IARD Burkina et professeur à l'Institut International des Assurances (IIA-YAOUNDE) pour ses encouragements, sa disponibilité et ses sages conseils ;*

- À Monsieur **Clément SANDWIDI** Directeur Commercial et de Développement et à Monsieur **Boukari SAVADOGO** Directeur Technique et Actuariat de SONAR-VIE pour leurs disponibilités et leurs précieux conseils et suggestions pendant la rédaction de ce rapport ;
- À tous le personnel du Groupe SONAR en général et en particulier à M. **Amadou SABA**, M. **AMOUSSOU**, M. **Yaya OUARTARA**, M. **Sie Alain KAMBIRE**, Mme **Claudine OUÉDRAOGO**, Mme **Séré SANOU**, M. **Brama SAKO** et M. **Moussa ZONGO**;
- À tous les anciens étudiants Burkinabè de l'IIA, pour les conseils et les orientations depuis notre admission au concours jusqu'à la fin de ce travail ;
- À tous les étudiants de la 12e promotion MST-A et de la 22e promotion DESS-A avec qui nous avons vécu d'excellents moments de partage et d'échange.

## LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AGF	: Les Assurances Générales de France
BCIA-B	: Banque Internationale pour le Commerce, l'Industrie et l'Agriculture du Burkina Fa
CBAO	: Compagnie Bancaire Ouest Africaine
CDD	: Contrat à Durée Déterminée
CDI	: Contrat à Durée Indéterminée
CIF Vie	: Confédération des Institutions Financières Vie
CIMA	: Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
CMA	: Conseil des Ministres des Assurances
CNUCED	: Conférence des Nations Unies pour le Commerce, les Échanges et le Développement
CRCA	: Commission Régionale De Contrôle Des Assurances
F CFA	: Franc de la Communauté Financière d'Afrique
FANAF	: Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaines
FCPB	: la Faitière des Caisses Populaire du Burkina
GA	: Générale des Assurances
GFA	: Groupement Français des Assurances
IAD	: Invalidité Absolue Définitive
IARD	: Incendies, Accidents Et Risques Divers
IFC	: Indemnités de Fin de Carrières
IMF	: Institutions de Micro-Finances
MGFA	: Les Mutuelles Générales Françaises Accidents
ONG	: Organisations Non Gouvernementales
PB	: Participations Bénéficiaires
PCMA	: Président du Conseil des Ministres des Assurances
PM	: Provisions Mathématiques
PMA	: Positive Mental Attitude
RCM	: Réseau des Commerciaux Mandatés
SMIG	: Salaire Minimum Interprofessionnel Garanti
SMS	: Short Message Service
SONAR IARD	: Société National d'Assurances et de Réassurances - IARD

---

SONAR VIE	: Société National d'Assurances et de Réassurances – VIE
TD	: Temporaire Décès
TIC	: Technologies de l'Information et de la Communication
TTC	: Toutes Taxes Comprises
UAB	: Union des Assurances du Burkina
UBA	: United Bank for Africa
UAP	: Union des Assurances de Paris
VAP	: Valeur Actuelle Probable

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : l'évolution du chiffre d'affaire vie du marché de 2010 à 2015 .....	7
Tableau 2 : l'évolution du chiffre d'affaire de la SONAR VIE de 2010 à 2015 .....	8
Tableau 3 : la répartition des produits commercialisés par la SONAR VIE .....	19
Tableau 4 : la répartition du chiffre d'affaire de la SONAR VIE par apporteur de 2013 à 2015 .....	20
Tableau 5 : Tableau de primes investies non zillmétrisées .....	41
Tableau 6 : Tableau de prime zillmétrisées .....	41
Tableau 7 : tableau d'écart de zillmétrisation .....	42
Tableau 8 : tableau de commissions non escomptées .....	46
Tableau 9 : Tableau d'escompte total de commission .....	46
Tableau 10 : Tableau d'escompte partiel de commission .....	47
Tableau 11 : les probables chutes du revenu des commerciaux .....	49

## LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : la répartition du capital de la SONAR en 1974 .....	4
Graphique 2 : la répartition du capital de la SONAR en 1996 .....	5
Graphique 3 : l'évolution du chiffre d'affaire vie du marché de 2010 à 2015 .....	8
Graphique 4 : l'évolution du chiffre d'affaire de sonar vie de 2010 à 2015 .....	9
Graphique 5 : les réalisations des compagnies d'assurance en Afrique du Sud .....	57

## RESUMÉ

Le présent rapport de stage intitulé « La problématique de suppression de la zillmérisation des provisions mathématiques dans la zone CIMA : Quelles stratégies commerciales adopter ? », comporte deux parties.

La première partie présente la SONAR VIE en retraçant son historique, son organisation interne et son fonctionnement puis, en la situant dans le marché burkinabè des assurances. Sur le plan hiérarchique, on distingue une structure de top management composée de la Direction Générale et du Conseil d'Administration, qui, de concert avec les structures organisationnelles poursuit un dynamisme visant à concevoir et adapter des produits d'assurance vie aptes à répondre aux besoins des assurés.

La deuxième partie, quant à elle, est axée autour d'une réflexion mettant en relief des éventuelles stratégies commerciales visant à booster la productivité des compagnies d'assurance vie dans l'espace CIMA, si le projet portant sur les précomptes de commissions venait à voir le jour. Partant des observations sur l'état des lieux concernant l'application de la zillmérisation des PM aussi bien dans ses aspects techniques que dans ses aspects commerciaux, il s'est avéré judicieux de passer en revue les incidences de la suppression de la zillmérisation des Provisions Mathématiques (PM) sur les acteurs de l'assurance vie avant d'aborder l'étude sur les mesures palliatives aux dites incidences.

En somme, la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) se doit de concilier face à ce dilemme, les intérêts des assurés et ceux des assureurs. En étudiant le niveau de maturité atteint par le marché, elle pourrait adopter des lois de façon séquentielle afin de ne pas dégrader éventuellement les avancées forgées par les assureurs vie dans notre espace.

## ABSTRACT

The existing work experience report is entitled “Troubles related to the zillmerisation withdrawal of mathematical provisions in the CIMA zone: what trades strategies should be adopted ?”\_It’s structured into two parts.

The first part introduces SONAR VIE by going through its history, its internal organisation, its functioning and then by setting it on Bukina Faso insurance market. At hierarchic level we distinguish a top management structure made of the general management and the board of directors which is associated with some organisational structures to continue their momentum which aims at developing and adopting life insurance products that are able to respond to insured needs.

The second part is focused on the opinion that highlights possible trade strategies which goal is to increase life insurance companies productivity in the CIMA zone if the projet about whitholding taxes becomes reality. Based on theses analyses about mathematical provisions zillmerisation in the technical as well as commercial aspects, it has proved necessary to review troubles related to the zillmerisatation withdrawal of mathematical provisions on life insurance agents before dealing with the study on stopgap measures to theses troubles.

In a nutshell, in front of this dilemma, the Regional Commission Of Insurance Supervisory (RCIS) has to achieve the common interest of assurers and assured people. When analysing the maturity level reached by the market, they could sequentially pass laws in order not to hamper the achievement made by life insurers in our environment.

## SOMMAIRE

<i>DÉDICACE</i> .....	<i>i</i>
<i>REMERCIEMENTS</i> .....	<i>ii</i>
<i>LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS</i> .....	<i>iv</i>
<i>LISTE DES TABLEAUX</i> .....	<i>vi</i>
<i>LISTE DES GRAPHIQUES</i> .....	<i>vii</i>
<i>RESUMÉ</i> .....	<i>viii</i>
<i>ABSTRACT</i> .....	<i>ix</i>
<i>SOMMAIRE</i> .....	<i>x</i>
<i>INTRODUCTION GÉNÉRALE</i> .....	<i>1</i>
<b>PARTIE I : Présentation de SONAR VIE et Description de ses activités</b> .....	<b>3</b>
Chapitre I : Présentation générale de SONAR VIE.....	4
Section I : Développement de la compagnie.....	4
Section II : Les produits commercialisés par la compagnie.....	9
Chapitre II : La description de l'environnement du stage.....	21
Section I : les structures organisationnelles de SONAR VIE.....	21
Section II : Acquis pratiques du stage.....	27
<b>Partie II : Problématique de suppression de la zillmémrisation des provisions mathématiques dans la zone CIMA : Quelles stratégies commerciales adopter ?</b> .....	<b>34</b>
Chapitre I : États des lieux de l'application de la zillmémrisation des PM.....	35
Section I : Aspects techniques.....	35
Section II : Aspects commerciaux.....	42
Chapitre II : Mesures commerciales face à une éventuelle suppression de la zillmémrisation des PM.....	48
Section I : Incidence de la suppression de la zillmémrisation des PM en Assurance Vie.....	48
Section II : Les mesures commerciales palliatives aux incidences.....	50
<i>CONCLUSION GÉNÉRALE</i> .....	<i>63</i>
<i>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES</i> .....	<i>64</i>
<i>LISTE DES ANNEXES</i> .....	<i>66</i>
<i>TABLE DES MATIÈRES</i> .....	<i>87</i>

## INTRODUCTION GÉNÉRALE

« L'assurance vie, on le sait, ne s'achète PAS : elle se vend. Comme le dirait M. de LAPALISSE, pour vendre, il faut un vendeur, et non un boutiquier ! »<sup>1</sup> Ainsi, les acteurs exploitant les services de l'assurance vie ont vite compris la nécessité d'une organisation solide pour la commercialisation de leurs différents contrats Vie. L'exploitation des canaux de distribution s'avère indispensable en ce sens que la plupart des populations des pays sous-développés ont beaucoup de réticence à souscrire une assurance sur la vie. Ces canaux sont entre autres le courtage, les bureaux directs, les agents généraux, les banques, les institutions de micro finance, les agents mandataires.

Vu les données observées sur d'autres marchés d'Afrique tels que le Maroc (1,1%), l'Ile Maurice (4,1%), la Tunisie (0,3%) et le Kenya (1%), la pénétration de l'assurance vie est faible soit 0.27%<sup>2</sup> en fin 2014 pour l'ensemble des pays de la zone CIMA. Les raisons expliquant ce retard sont entre autres: la faiblesse du niveau de revenu par habitant, des taux de frais de gestion et d'acquisition excessifs plombant la rentabilité des contrats pour les clients, des marchés financiers encore embryonnaires, le non-respect des engagements contractuels, une mauvaise image du secteur des assurances auprès des populations, des préjugés d'ordre culturel, sociologique ou religieux, un manque de transparence dans la gestion de certains contrats.

Pour redorer le blason des assureurs, un accent particulier est mis sur les commerciaux ou conseillers dans la mesure où leur efficacité et leur nombre permettent d'établir les prévisions commerciales, de fixer les objectifs de production en termes de nouvelles primes émises et acquises. Ces commerciaux ou conseillers permettent également d'asseoir l'évolution et le taux de croissance annuel de l'entreprise. Pour ce qui concerne leur rétribution, ils sont généralement rémunérés à la commission en assurance vie. En effet, les contrats vie sont des contrats de longues durées avec des taux de commissionnement relativement faibles. C'est pourquoi une stratégie fut mise en place par l'actuaire allemand August Zillmer en 1863 pour escompter les commissions dans le dessein de motiver en

<sup>1</sup> Ambroise ABEGA FOU DA, *Cours de marketing de l'assurance vie*, page 16

<sup>2</sup> Mamadou G K KONE *état des lieux de l'assurance en zone CIMA : Vers la recherche d'une nouvelle dynamique*, page 12

conséquence la force de vente. Cette stratégie appelée zillmérisation consiste pour l'assureur à payer d'avance la commission totale due pour toute la durée du contrat. Il n'encaissera les chargements d'acquisitions qui lui permettront de récupérer cette commission qu'au fur à mesure que les primes seront payées par le souscripteur. L'assureur acquiert pour cela une créance à l'égard du souscripteur récupérable sur les primes postérieures.

Lors de la 84<sup>ème</sup> session de la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) tenue à Douala en 2014, le Secrétariat Général de la CIMA a soumis à l'examen de la Commission une note sur le précompte des frais d'acquisition et la pratique de la zillmérisation en assurance vie. En effet, cette note avait pour objectif de montrer que cette pratique se faisait au détriment des assurés. Dès lors, se pose à nous la problématique de la suppression de la zillmérisation des provisions mathématiques (PM) : Quelles stratégies commerciales adopter pour mieux vendre les produits d'assurance vie si ce projet de règlement venait à voir le jour ?

Afin d'apporter une tentative de réponse à cette question nous mènerons une réflexion qui loin d'être une vérité absolue, est construite sur une démarche scientifique et structurée par des règles aussi bien quantitatives que qualitatives de nature commerciale. Notre étude portera sur deux parties. Dans la première partie, nous présenterons la SONAR VIE notre structure d'accueil en décrivant ses activités et en deuxième partie, nous traiterons des stratégies commerciales à adopter en cas de suppression de la zillmérisation des provisions mathématiques dans la zone CIMA pour ce qui concerne l'assurance vie.

## **PARTIE I : Présentation de SONAR VIE et Description de ses activités**

L'intérêt de cette partie est de faire découvrir la SONAR VIE, non seulement à travers sa présentation et sa position sur le marché Burkinabé des Assurances (chapitre I) mais aussi et surtout le fonctionnement interne de ses organes (chapitre II).

## Chapitre I : Présentation générale de SONAR VIE

Ce chapitre est le lieu pour nous de découvrir le développement de la compagnie (Section I). Nous présenterons par la suite (Section II) l'ensemble des produits qu'elle commercialise et ferons une analyse du chiffre d'affaire (CA) par type d'apporteur sur les trois (3) dernières années.

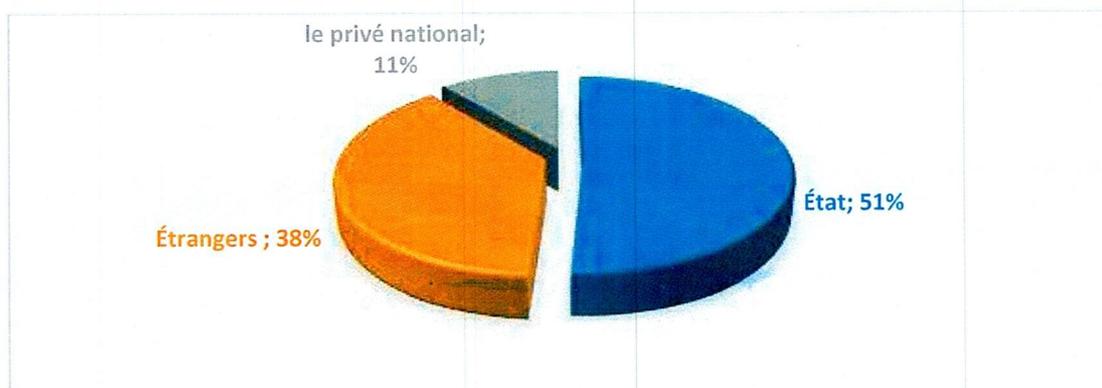
### Section I : Développement de la compagnie

Par développement de SONAR VIE nous entendons présenter son historique (paragraphe I) et analyser sa performance sur le marché burkinabé des assurances (paragraphe II).

#### **Paragraphe I : Historique**

À l'instigation de la Conférence des Nations Unies pour le Commerce, les Échanges et le Développement (CNUCED) qui a recommandé aux États en développement la création de Sociétés d'Assurances de droit national afin de freiner la fuite des capitaux constitués par les primes d'assurances, la Société Nationale d'Assurances et de Réassurances (SONAR) a vu le jour au Burkina Faso à l'instar des autres compagnies nationales des pays membres de la CIMA. La SONAR est née du transfert de portefeuille du Groupement Français d'Assurances (GFA) le 10 janvier 1974. Elle avait à sa création un capital de 80 000 000 de FCFA. À cette date, la Société Nationale d'Assurances et de Réassurances était une société d'économie mixte avec une participation majoritaire de l'État. La répartition des capitaux se présentait comme suit :

*Graphique 1 : la répartition du capital de la SONAR en 1974*



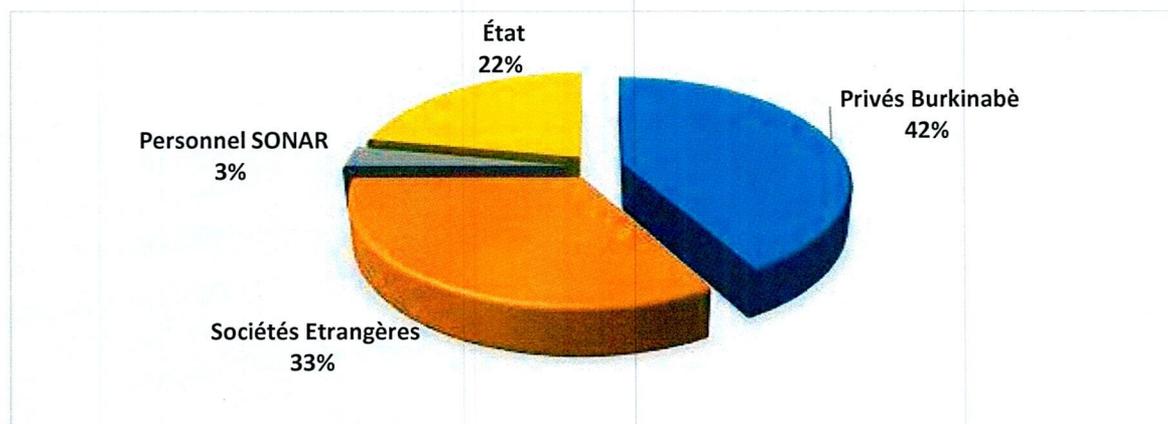
Source : Groupe SONAR

En 1978, la SONAR a repris les portefeuilles des agences ci-après :

- Union des Assurances de Paris (UAP) ;
- Les Mutuelles du Mans (MM);
- Les Assurances Générales de France (AGF) ;
- Les Mutuelles Générales Françaises Accidents (MGFA).

En 1994, dans le cadre d'un vaste programme de privatisation, l'État se désengage de la gestion et cède 26 % du capital prélevé sur ses parts au privé burkinabé, et 3 % au personnel de la SONAR. Ainsi, la SONAR fit l'objet d'une privatisation partielle et devient depuis le 24 février 1994, une société commerciale anonyme d'assurance privée burkinabé avec un capital de 240.000.000 FCFA. Ce capital fut porté à 480.000.000 FCFA en 1996, se décomposant comme suit :

Graphique 2 : la répartition du capital de la SONAR en 1996



Source : Groupe SONAR

En 1999, pour se conformer aux dispositions de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA) notamment en ses articles 326 et 328, la SONAR fut scindée en deux sociétés distinctes :

- SONAR-IARD, spécialisée en assurances dommages avec un capital de 720.000.000 FCFA ;
- SONAR-VIE, spécialisée en assurance vie, avec un capital de 500.000.000 FCFA.

Le 9 juillet 2008, le capital des deux sociétés a été doublé pour se conformer au règlement N° 001/CIMA/PCMA/CE/SG/2207 adopté par le Conseil des Ministres des Assurances

(CMA) en date du 07 avril 2007. Ainsi, nous avons le capital social de chaque société entièrement libéré comme suit:

- SONAR-IARD, capital 1.440.000.000 FCFA ;
- SONAR-VIE, capital 1.000.000 000 FCFA.

Le Groupe SONAR (IARD ET VIE) est depuis le 1er avril 2000 membre du réseau International de AXA Corporate Solutions, le leader mondial dans le domaine des assurances. Avec plus d'un quart de siècle d'existence, le Groupe SONAR bénéficie d'une solide expérience, d'un personnel hautement qualifié, d'un savoir-faire et du plus important portefeuille dans le secteur des assurances au Burkina Faso. Tout un ensemble d'éléments qui ont construit sa notoriété et confirmé sa position de leader du secteur des assurances au Burkina Faso.

De 115 383 872 F CFA à la fin de sa première année d'exercice en 1974, le chiffre d'affaires annuel du Groupe SONAR a connu un exploit spectaculaire avec une expansion de plus de 982 % dix ans après en 1983 ; il évolue de plus de 85 % dix ans plus tard en 1993 et se situe à 129 % en 2000. En 41 ans d'existence, le Groupe Sonar a enregistré en 2015, **16 816 545 296** de F CFA. Il a investi plus de 4 milliards de FCFA dans l'immobilier, contribué pour plus de 12 milliards au budget de l'État sous forme de divers impôts et taxes, payé plus d'un milliard de francs de commissions, réalisé un résultat net de près de 3 milliards de FCFA et distribué pour plus d'un milliard de francs de dividendes.

Depuis sa création, le Groupe SONAR a reversé à sa clientèle plus de 19 milliards de FCFA sous forme d'indemnisations et de prestations diverses par suite de sinistres. Première société d'assurances au Burkina Faso, le Groupe SONAR réalise près de la moitié du chiffre d'affaires total du marché.

Fidèle à sa volonté de soutenir l'État burkinabè dans la lutte pour le développement économique, le Groupe SONAR a pris des participations au capital social de nombreuses sociétés pour un montant global de 1 300 000 000 FCFA.

## **Paragraphe II : Performance de sonar vie sur le marché burkinabé des assurances**

Le secteur de l'assurance constitue, au même titre que le secteur bancaire, l'un des principaux atouts du Burkina Faso. Le Burkina Faso est le sixième (6<sup>e</sup>) marché de la zone CIMA avec 57 322, 8 millions de Francs CFA de chiffre d'affaires réalisé en 2015 derrière la Côte d'Ivoire, le Cameroun, le Gabon, le Sénégal et le Congo Brazzaville. Le secteur qui est à la fois très concurrentiel au regard du nombre d'acteurs et concentré autour de quelques entités majoritaires, est peu développé. Le taux de pénétration en 2015 en assurance vie était de 0,29%<sup>3</sup> (mesuré par le ratio de l'ensemble des primes encaissées par les compagnies d'assurances vie en 2015 sur le PIB du pays en 2015). Ce marché est composé de six (6) compagnies vie (SONAR VIE, ALLIANZ VIE, UAB VIE, CIF VIE, GA VIE, SUNU VIE). Le tableau ci-dessous illustre l'évolution du chiffre d'affaires du marché.

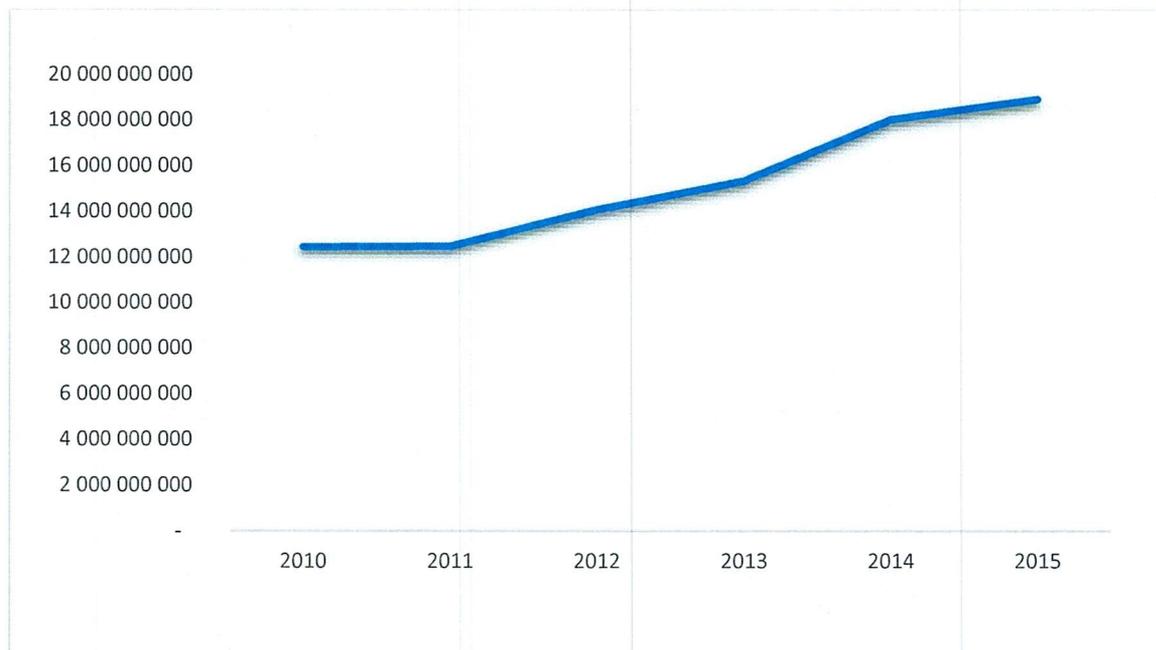
*Tableau 1 : l'évolution du chiffre d'affaire vie du marché de 2010 à 2015*

EXERCICE	CHIFFRE D'AFFAIRE DU MARCHE	ÉVOLUTION DU CA DU MARCHE
2010	12 437 291 194	-
2011	12 471 642 019	0,28%
2012	14 065 874 078	12,78%
2013	15 308 532 060	8,83%
2014	17 996 529 647	17,56%
2015	18 876 873 274	4,89%

Source : APSAB

<sup>3</sup> <http://www.champagne-ardenne-expert.com/fr/marchés/fiches-pays/burkina-faso/economie-3> consulté le 10 Septembre 2016 à 12 H 52

Graphique 3 : l'évolution du chiffre d'affaire vie du marché de 2010 à 2015



Source : APSAB

À travers ce tableaux on aperçoit que le CA du marché connaît une croissance continue de 2010 à 2015. Il serait alors intéressant pour nous de nous interroger sur la part de notre structure d'accueil dans cette croissance. Le tableau ci-dessous illustre l'évolution du chiffre d'affaires et la part de marché de la SONAR VIE.

Tableau 2 : l'évolution du chiffre d'affaire de la SONAR VIE de 2010 à 2015

EXERCICE	CA DE SONAR VIE	ÉVOLUTION DU CA DE SONAR VIE	PART DU MARCHÉ	RANG
2010	3 504 878 235		28,18%	2 <sup>ème</sup>
2011	3 589 323 995	2,41%	28,78%	2 <sup>ème</sup>
2012	3 999 720 751	11,43%	28,44%	2 <sup>ème</sup>
2013	4 882 532 605	22,07%	31,89%	2 <sup>ème</sup>
2014	5 641 822 366	15,55%	31,35%	2 <sup>ème</sup>
2015	6 106 986 176	8,24%	32,35%	2 <sup>ème</sup>

Source : APSAB

Graphique 4 : l'évolution du chiffre d'affaire de sonar vie de 2010 à 2015



Source : APSAB

A l'instar du marché, la SONAR VIE connaît une évolution non négligeable. Le tableau ci-dessus montre une évolution de l'ordre de 74% en six (6) ans d'exercice, c'est-à-dire de 2010 à 2015. La rigueur et le travail acharné au sein de la compagnie lui a valu le premier rang sur le marché en 2015 en terme de résultat.

La SONAR VIE, fidèle à son noble objet social et soucieux de le réaliser en tous points, a adopté en 2005 un plan de développement qui place le client au cœur de ses préoccupations. Pour la constante satisfaction de sa clientèle, la filiale travaille à une innovation permanente à travers des produits d'assurance adoptés et flexibles, des formules de couverture de risques originales, des canaux de souscription et de règlement de prime à la pointe de la technologie et des canaux d'information et de communication ouverts comme CLICK SONAR VIE.

Elle a été désignée comme étant l'entreprise la plus dynamique de la branche vie du secteur des assurances du Burkina Faso par Eco Finance Entreprise en 2015. Et ce grâce à un personnel dévoué et aussi grâce à une gamme de produits que nous prendrons le soin de vous présenter.

## **Section II : Les produits commercialisés par la compagnie**

Le public ne ressent pas toujours comme indispensable la souscription d'un contrat d'assurance sur la vie contrairement à certaines assurances dommages obligatoires. Par conséquent, la SONAR VIE a conçu des méthodes de commercialisation originales pour

attirer le grand public vers les produits d'assurance vie. Ainsi, la commercialisation des produits d'assurance vie se fait principalement sous deux formes selon que la clientèle est constituée de particuliers ou de personnes morales. Cela a même conduit à une classification des produits d'assurance vie en deux grandes branches à savoir la branche individuelle (dite également la grande branche ou contrats individuels) et la branche collective (dite aussi l'assurance collective ou la branche groupe)

### **Paragraphe I : Les contrats individuels et les contrats groupes**

#### **a- Les contrats individuels**

La grande branche ou la branche individuelle regroupe les contrats commercialisés à titre individuel aux particuliers par la SONAR VIE.

#### **a-1- Les contrats individuels en cas de décès**

Les formules d'assurance vie en cas de décès garantissent le paiement d'un capital ou d'une rente si l'assuré vient à décéder avant une date fixée d'avance ou à n'importe quel moment. Dans ce genre d'assurance, l'événement aléatoire est le décès de l'assuré avant une date donnée. Les principales formules d'assurance en cas de décès qu'on retrouve à SONAR VIE sont :

#### **1- La Temporaire Décès (TD)**

Par ce type de contrat, l'assureur garantit le paiement d'un capital fixe à l'avance à un bénéficiaire désigné si l'assuré décède avant la date terme du contrat. Si l'assuré est vivant au terme du contrat, l'assureur ne paie rien. Ce contrat est souscrit en général par les commerçants et entrepreneurs pour leurs éventuels besoins de prêts auprès des institutions bancaires. Cette formule est généralement commercialisée sous deux formes :

- À capital constant : quelle que soit l'époque du décès le capital garanti ne varie pas. Il reste constamment égal au capital garanti à la souscription du contrat.
- À capital décroissant : le capital garanti décroît au fil du temps.

La première forme sert à faire de la prévoyance, la deuxième forme sert à garantir les prêts bancaires. On parle alors de temporaire décès en couverture de prêt.

Ce contrat permet à l'assuré de faire de la prévoyance au moindre coût pour sa famille au cas où il venait à décéder avant une certaine époque.

Les primes sont à fonds perdus s'il est en vie au terme du contrat. L'emprunteur a la qualité d'assuré et la banque celle de bénéficiaire dans le cas du temporaire décès en couverture de prêt.

## **2- L'assurance LAKANA (garanties décès et IAD)**

Ce produit garantit en cas d'accident de la circulation de la personne assurée :

- La prise en charge directe des premiers soins d'urgences traumatologiques
- Le paiement d'un capital décès toutes causes.

Il répond à un besoin sérieux éprouvé en général par la population du Burkina Faso et en particulier par ceux de Ouagadougou et de Bobo Dioulasso où l'intensité du trafic routier et la fréquence des accidents sont importantes. À la souscription du contrat LAKANA, l'assuré qui paye une prime annuelle bénéficie d'une carte d'assuré. Et lorsque survient un sinistre, sur simple présentation de sa carte d'assuré il bénéficie d'une prise en charge rapide et ce, sans rien déboursier.

## **3- L'assurance TILG YIIRE STANDARD**

L'objet de TILG YIIRE STANDARD est d'assurer la scolarité des enfants en cas de décès prématuré de leur parent. C'est un contrat individuel qui garantit en cas de décès ou en cas d'invalidité absolue et définitive avant l'échéance du contrat, le versement d'une bourse scolaire sur une période de cinq (5) ans au bénéficiaire désigné aux conditions particulières. Toutefois, cette garantie est due à charge pour l'assuré de s'acquitter d'une prime. Si à l'échéance du contrat l'assuré est vivant, la SONAR VIE lui offre un accompagnement à travers des kits scolaires pour ses enfants.

## **4- IFO assistance individuelle**

IFO assistance est le tout nouveau-né de la maison et sur le marché. Il est le premier produit obsèques avec des prestations en nature taillées sur mesure. Ce produit garantit pour l'organisation et le financement des obsèques de l'assuré :

- une assistance et des prestations en nature offertes par les partenaires professionnels de pompe funèbres de la SONAR VIE ;
- un cash forfaitaire immédiatement disponible.

Il regorge trois options de garanties de base à la disposition de la clientèle (IFO Dignité, IFO Elite, IFO prestige). L'assuré peut également choisir des garanties complémentaires telles que :

- les traitements et soins de conservation de corps ;
- l'allocation de cercueil et transport ;
- l'inhumation au cimetière ou à domicile ;
- le rapatriement national ou international de corps.

Le produit IFO assistance peut être souscrit par les particuliers, les chefs de famille ou d'entreprise, les mutuelles et associations.

## **a-2- Les contrats individuels épargne**

### **1- L'assurance épargne retraite sans décès ou YANSIGUI**

YANSIGUI est un mot de langue locale (Dioula) qui, traduit littéralement « préparer le futur ou le lendemain ». En fait, c'est un contrat qui garantit un complément de retraite ou un capital de fin de carrière à l'assuré arrivé à la retraite à condition qu'il cotise durant sa période d'activité. Cependant, dans l'épargne retraite ou YANSIGUI, il n'y a pas de garantie décès.

### **2- L'assurance YANSIGUI SANTE**

Dénoté *“la meilleure formule pour mieux préparer le 3<sup>ème</sup> âge”* en matière de santé, la police YANSIGUI SANTE permet à l'assuré de se constituer une épargne lui permettant la prise en charge de ses besoins en santé pendant ses vieux jours. En effet, ce contrat lui permettra d'avoir une couverture de soins à partir de sa retraite sous forme de budget soins de santé viager annuel payable tant que l'assuré est en vie. Ce contrat répond à un réel besoin dans la mesure où la plupart des personnes une fois admises à la retraite ont des ressources limitées et voient l'apparition de nouvelles maladies liées à leurs âges. La SONAR VIE a donc mis en place YANSIGUI SANTE pour pallier au renchérissement des coûts des soins médicaux, avec la baisse du niveau de revenu.

## **b- Les contrats groupes**

La branche collective encore appelée assurance collective ou assurance de groupe est constituée par l'ensemble des contrats d'assurance vie souscrits par des personnes morales (entreprises, syndicats, associations, etc.) pour la couverture d'un grand nombre de personnes par la signature d'une seule et même police. En d'autres termes, il s'agit des contrats individuels décrits précédemment souscrits par un ensemble de personnes présentant des caractères communs et où la SONAR VIE prend autant d'engagements qu'il y a de personnes.

### **b-1- Les contrats groupe décès**

Les produits vendus par la compagnie dans cette branche sont :

#### **1- L'assurance groupe emprunteurs**

L'assurance vie est devenue un élément essentiel dans la politique de mise en place des crédits au niveau des banques et établissements financiers. Cette assurance répond à un besoin social. L'assurance groupe emprunteurs est une police collective par laquelle l'organisme contractant (la banque ou toutes autres institutions financière) bénéficie d'une garantie du remboursement des prêts ou soldes des prêts restant dus par les emprunteurs en cas de décès ou d'Invalidité Absolue et Définitive (IAD) avant les échéances des contrats de prêts

En effet, si l'organisme de crédit est à mesure d'estimer le risque d'insolvabilité d'ordre économique de son débiteur, il reste impuissant face au décès prématuré de celui-ci avant le remboursement total de son prêt.

Par ricochet, les banquiers et autres établissements de crédit se sont entièrement tournés vers les assureurs vie pour garantir les risques inhérents à l'intégrité physique de leurs emprunteurs.

Ainsi, l'octroi du prêt est généralement subordonné à l'adhésion de l'emprunteur à ce contrat d'assurance. En conséquence, il s'agit le plus souvent de contrat à adhésion obligatoire.

## **2- L'assurance complémentaire perte d'emploi**

Le Conseil des Ministres des Assurances, lors de sa réunion d'avril 2009 tenue à Ouagadougou a introduit le risque perte d'emploi parmi les risques complémentaires prévus à l'article 328-2 du Code CIMA. L'assurance Complémentaire Perte d'Emploi est ainsi une assurance complémentaire du contrat groupe emprunteurs et est spécialement conçue pour les banques et institutions de micro finance. Cette garantie complémentaire est ouverte à toute personne physique bénéficiaire d'un prêt, ayant souscrit à une assurance groupe Emprunteurs Décès- IAD en garantie principale, âgé de 18 à 65 ans et qui à la date d'adhésion exerce à titre principal, une activité salariée à temps plein chez un même employeur dans le cadre d'un CDD ou d'un CDI et n'est pas en période d'essai ou de stage, au chômage ou en préavis de licenciement, de démission ou en situation de préretraite. En cas de réalisation du risque perte d'emploi dans le cadre d'un contrat principal décès emprunteurs, la SONAR VIE remboursera directement à la banque le solde du capital restant dû, dans la limite de la quotité assurée. Pour bénéficier de ce contrat l'assuré souscripteur doit s'acquitter d'une prime unique payable avant la prise d'effet du contrat. La SONAR VIE cesse le remboursement des traites une fois que l'assuré trouve un emploi.

## **3- L'assurance groupe décès entreprise**

L'assurance groupe décès entreprise est un contrat souscrit par une entreprise ou une association au profit de son personnel ou de ses membres. Par ce contrat, la SONAR VIE s'engage à payer un capital décès ou invalidité, des prestations d'incapacité temporaire de travail par le biais du versement d'indemnités journalières destinées à compenser la perte de salaire de l'adhérent, et/ ou une rente. L'objectif de ce contrat est de créer des conditions de sécurité pour l'employé et sa famille face aux conséquences des aléas d'une disparition prématurée ou d'accident pendant la vie active. Son principal avantage est que cette assurance permet à l'entreprise de maîtriser ses charges en transférant le risque à l'assureur pour le gérer. En effet, sans ce type de garantie, l'entreprise devra chaque année constituer des provisions ou puiser dans ses réserves au cas où un décès surviendrait dans le rang de ses salariés.

## **4- L'assurance BICIA solidarité**

L'assurance BICIA solidarité est un contrat d'assurance vie en cas de décès que la Banque Internationale pour le Commerce, l'Industrie et l'Agriculture du BURKINA FASO

(BICIA-B) et la SONAR-VIE ont mis en place. En effet, la SONAR-VIE garanti le versement d'un capital de frais d'obsèques en cas de décès du souscripteur assuré ou d'un membre de sa famille. Ce produit est basé sur le système traditionnel de solidarité pour la prise en charge des obsèques et funérailles. Étant donné que le capital est faible, la prime l'est également.

## **b-2- Les contrats groupe épargne**

Dans cette branche la SONAR VIE commercialise les produits suivants :

### **1- L'assurance Globale retraite**

Dans la plupart des pays de la CIMA, les régimes publics de retraite servent à leurs assurés sociaux au moment de la retraite de revenus de substitution très faibles. Mis en place à l'origine pour mettre les personnes âgées à l'abri de la pauvreté, la plupart de ces régimes connaissent souvent des difficultés financières et des problèmes de gouvernance. Face à cette situation, la plupart des entreprises souscrivent à l'assurance Globale Retraite visant à assurer à leurs salariés un capital additionnel au moment de leur départ à la retraite. À travers ce contrat, une partie de la sécurité de la vieillesse des travailleurs est garantie par l'auto financement. En d'autres termes par l'épargne pour soi-même en déplaçant la consommation de leurs jeunes années productives vers le troisième âge, époque où la consommation est supérieure au revenu. Ainsi en fonction de la demande du chef d'entreprise, la SONAR VIE présente deux variantes de la garantie globale retraite aux entreprises :

#### **➤ Les contrats retraite à cotisations définies**

Ce contrat est un contrat à adhésion obligatoire souscrit par les employeurs auprès des agents de la SONAR VIE au bénéfice de ses salariés. Ce contrat est appelé à « cotisation définie » car l'obligation de l'employeur ne porte que sur le versement d'un montant prédéterminé de cotisations et non sur un niveau de prestation à la retraite. Une caractéristique fondamentale de ce contrat réside dans le principe de constitution de droits à pension de retraite certaine. En effet, les droits constitués par le versement de cotisations pour le compte des salariés, leur sont acquis même si ces derniers quittent l'entreprise avant l'âge normal de départ à la retraite ou décèdent avant leur départ en retraite.

#### **➤ Les contrats retraite à prestations définies**

Ce contrat est également à adhésion obligatoire. Il vise à garantir aux bénéficiaires des droits certains de retraite supplémentaires prédéterminés dont l'acquisition est subordonnée à la présence du salarié dans l'entreprise souscriptrice lors de son départ à la retraite. Il est appelé contrat retraite à « prestation définie » car l'obligation de l'assureur ne porte que sur le versement d'un montant prédéterminé de prestations de retraite et non sur un niveau de cotisations.

## **2- L'assurance Indemnités de Fin de Carrière (IFC)**

Toutes les entreprises sont tenues de verser à leurs salariés qui partent à la retraite, une indemnité minimale de départ à la retraite. Il s'agit d'une obligation légale qui résulte soit du Code de travail, soit des conventions collectives. Elle peut être renforcée par un accord interne à l'entreprise. Pour le financement de cette obligation, la SONAR VIE commercialise un produit dénommé **Assurance Indemnités de Fin de Carrière**. Par ce contrat, la SONAR VIE s'engage moyennant des primes reçues, à verser aux membres du personnel de la contractante au moment de leur départ à la retraite, de licenciement, ou de décès une indemnité déterminée conformément aux dispositions du Code du Travail ou de la convention collective ou d'un accord d'Entreprise particulier. Il sert alors aux entreprises d'externaliser la gestion des flux financiers nécessaires aux paiements de ces indemnités. La SONAR VIE offre des avantages certains aux entreprises à travers ce contrat dont un suivi régulier par le transfert d'un élément du passif à la compagnie et aussi d'une charge de travail, une fiscalité avantageuse, une revalorisation de l'épargne constituée, une cotisation d'assurance moins élevée que la provision constituée en interne, une souplesse dans la mise en place d'un plan de financement, une réduction des tensions de trésorerie, la sécurité des employés, une réduction des conflits sociaux. Pour les assister dans leur prise de décision, la SONAR VIE offre gratuitement aux entreprises une étude actuarielle personnalisée qui évalue le niveau d'engagement de l'entreprise ainsi que les cotisations correspondantes à acquitter. En plus, la compagnie leur propose un plan de cotisation adapté à leur trésorerie.

### **c- La branches mixte**

#### **c-1- La branche Individuelle mixte**

Dans cette branche la SONAR VIE commercialise les formules qui garantissent simultanément en cas de vie ou en cas de décès. Ainsi, elle s'engage à verser un capital ou

une rente au bénéficiaire désigné quelles que soient les circonstances, décès ou survie de l'assuré.

### **1- L'assurance Rente Éducation Mixte (REM)**

Il s'agit de l'un des meilleurs contrats et des plus vendus par la compagnie. L'objectif de cette assurance est de permettre aux parents et tuteurs d'enfants d'apporter un concours financier sûr aux enfants pendant leurs études, afin de leur permettre de s'établir dans la vie professionnelle par le service au terme prévu du contrat, d'une rente certaine payable à terme échus pendant une durée fixée au contrat (Généralement = 5 ans) ou d'un capital. En plus, en cas de décès de l'assuré pendant la période de différé, le versement d'une rente dont le montant est une fraction de la rente certaine en cas de vie (généralement la moitié). Le versement de cette rente commence à la première date anniversaire du contrat suivant la date du décès, suivi de la rente prévue en cas de vie. Pour la tarification, l'assuré peut choisir le montant de cotisation souhaité et on l'informerait sur le montant des rentes garanties, ou bien il décide du montant des rentes souhaitées et on lui calcule le montant de la cotisation à payer qui est généralement périodique (mensuelle, trimestrielle, semestrielle, annuelle).

### **2- L'assurance épargne retraite avec décès**

En fait, c'est un contrat qui garantit un complément de retraite ou un capital de fin de carrière à l'assuré arrivé à la retraite à condition qu'il cotise durant sa période d'activité. Notons qu'il reste garanti en cas de décès prématuré ou d'Invalidité Absolue et Définitive (IAD). Son objectif est de permettre à l'assuré de garder son rythme de vie alors que ses revenus (pension de retraite) deviennent moindres.

#### **c-2- LA branche collective mixte**

##### **1- La rente éducation groupe banque**

##### **2- L'assurance éducation pour tous**

Ce contrat a pour objet de permettre à l'adhérent de garantir des bourses d'études annuelles pour l'éducation de ses enfants, en cas de vie, mais aussi en cas de décès ou d'Invalidité Absolue et définitive (IAD)

- En cas de vie à la fin des cotisations : Versement immédiat d'une bourse annuelle, sur une durée comprise entre 5 et 10 ans suivant le choix de l'assuré
- En cas de décès au cours de la période de cotisation : versement de la demie bourse prévue annuellement, et cela jusqu'à la fin de la durée de la cotisation. La bourse annuelle prévue au terme du contrat est également payée par la suite.

*Tableau 3 : la répartition des produits commercialisés par la SONAR VIE*

<b>Tableau des produits commercialisés par la SONAR VIE</b>			
<b>GARANTIES</b>	<b>DÉCÈS :</b>	<b>ÉPARGNE :</b>	<b>MIXTE :</b>
	Versement du capital garanti en cas de décès	Versement d'un capital ou d'une rente à l'échéance du contrat.	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Paiement du capital garanti en cas de décès</li> <li>○ Paiement du capital constitué à l'échéance</li> </ul>
<b>SOUSCRIPTEURS</b>			
<b>INDIVIDUELS:</b>			
Contrats sur mesure avec libre fixation des capitaux, souscrit par une personne physique pour se couvrir d'un risque.	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Temporaire décès</li> <li>b) L'assurance LAKANA (garanties décès et IAC)</li> <li>c) L'assurance TILG YIIRE STANDARD</li> <li>d) IFO assistance individuelle</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) L'assurance épargne retraite sans décès</li> <li>b) L'assurance YANSIGUI SANTE</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) L'assurance Rente Éducation Mixte (REM)</li> <li>b) L'assurance épargne retraite avec décès</li> </ul>
<b>GROUPE</b>			
Contrats souscrits par une personne morale au profit d'un groupe en fonction de ses besoins. Ils sont généralement souscrits par :	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) L'assurance groupe emprunteurs</li> <li>b) L'assurance complémentaire perte d'emploi</li> <li>c) L'assurance groupe décès entreprise</li> <li>d) L'assurance BICIA solidarité</li> <li>e) IFO Assistance Famille</li> <li>f) IFO Assistance Entreprise</li> <li>g) LA KANA Groupe Banque</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) L'assurance Globale retraite</li> <li>b) L'assurance Indemnités de Fin de Carrière</li> <li>c) L'Épargne retraite groupe banque</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>a) Rente Éducation Groupe Banque</li> <li>b) Éducation Pour Tous</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entreprises</li> <li>○ Associations</li> <li>○ Syndicats</li> <li>○ Organismes de Crédits</li> </ul>			

## **Paragraphe II : L'analyse du chiffre CA par type d'apporteur sur les trois (3) dernières années**

L'ensemble des produits étudiés plus haut sont proposés aux prospects par divers types d'apports que sont les agents généraux, les courtiers, les commerciaux communément appelés les conseillers, les apporteurs libres, les institutions financières et enfin par la production directes. Nous nous proposons de faire un examen détaillé de leurs contributions dans la réalisation du chiffre d'affaire de la SONAR VIE. Le tableau ci-dessous donne la part de chaque apporteur dans le chiffre d'affaire au cours des trois (03) dernières années.

*Tableau 4 : la répartition du chiffre d'affaire de la SONAR VIE par apporteur de 2013 à 2015*

Nature	Le chiffre d'affaire par apporteur		
	2013	2014	2015
Agents généraux	1,38%	1,04%	2,15%
Courtiers	3,08%	3,14%	2,92%
Commerciaux	52,22%	47,87999%	47,8756%
Apporteurs libres	0,79%	1,09%	1,65%
Banques	29,48%	30,89%	21,75%
Autres (Direct SONAR)	13,06%	15,96%	23,65%

Source : SONAR VIE

Il ressort des données ci-dessus que les commerciaux viennent en tête avec une contribution de 52%, 47% et 47% respectivement au cours des trois (03) dernières années. En deuxième position viennent les institutions financières avec une réalisation de 29% en 2013 et 30% en 2014, avant de laisser la place en 2015 à la production directe. Au-delà de ces trois types d'apporteurs on constate que les contributions des Agents Généraux, les Courtiers et les Apporteurs libre restent timides. Au regard de l'actualité, nous estimons que la compagnie gagnerait à se prémunir contre les éventuels effets que causerait le projet de règlement portant sur les précomptes de commission.

## **Chapitre II : La description de l'environnement du stage**

C'est le lieu pour nous de voir les organes organisationnels de la SONAR VIE et de décrire le déroulement de notre stage au sein de cette compagnie. Mais avant, nous présenterons les organes statutaires de cette compagnie. En effet, constitués d'une Assemblée Générale, d'un Conseil d'Administration et d'une Direction Générale, les organes statutaires répondent juridiquement de l'entreprise. L'Assemblée Générale, organe délibérant, elle est constituée essentiellement des actionnaires comme prévoit l'article 330-10 du Code CIMA et elle réunit chaque année ses membres en session ordinaire. L'Assemblée Générale nomme pour la première année les commissaires aux comptes et les membres du premier Conseil d'Administration. Le Conseil d'Administration lui, est l'organe dirigeant, il est nommé par l'Assemblée Générale comme le prévoit l'article 330-11 du Code CIMA. Il définit la politique de l'entreprise. Cet organe est géré par monsieur Jean Hubert YAMEOGO. Comme le conseil d'administration la direction générale est un autre organe dirigeant qui a la lourde responsabilité de la gestion de l'entreprise. Elle est animée par un Directeur Général mandataire du Conseil d'Administration. Conformément à l'article 330-14 du Code des assurances Monsieur Denis OUÉDRAOGO a été désigné Directeur Général. Elle occupe le sommet de la pyramide de décision. Pour ce qui concerne la SONAR VIE, elle est essentiellement animée par un directeur général adjoint nommé Monsieur Jean-Louis OUÉDRAOGO. La direction générale est subdivisée en plusieurs organes d'exécution.

### **Section I : les structures organisationnelles de SONAR VIE**

#### **Paragraphe I : Les services rattachés à la direction générale**

##### **a- L'assistante administrative**

Ce service est directement rattaché à la DGA et est le lieu de coordination de toutes les activités en relation avec l'administration. En réalité, c'est à ce niveau qu'est assuré le service de secrétariat de SONAR VIE. Toutes les liaisons de communications entre la compagnie et les autres organes de gestion du groupe SONAR ainsi que tous les autres interlocuteurs sont assurées par ce service. En pleine collaboration avec la Direction des Ressources Humaines et de la Logistique (DRHL) du groupe, il est chargé de la gestion des matériels, des consommables et des divers équipements administratifs. Les activités des

plantons, des chauffeurs, des standardistes et autres prestataires externes des services administratifs tels que les agents de nettoyage, les vigiles, les fournisseurs divers sont supervisées et coordonnées par ce service.

#### **b- Le contrôleur de gestion et analyse économique**

Ce service est le lieu où est élaboré le processus par lequel les managers s'assurent que les ressources sont obtenues et utilisées de façon efficace et efficiente dans la poursuite de la réalisation des objectifs opérationnels. Ce service poursuit quatre (04) principaux objectifs. D'emblée il formalise et diffuse les orientations de la direction générale. Ensuite il facilite l'action des opérationnels en mettant à leur disposition un système d'information sur les résultats adaptés à leurs besoins et un bon rapport coût-efficacité. Cela est rendu possible par en amont, une collecte des données de base et en aval, leur interprétation et leur diffusion. En troisième lieu, il sert de support au dialogue hiérarchique par l'élaboration de prévision et la fixation des objectifs puis le contrôle et l'évaluation des performances. Enfin, il sert de support d'évaluation des stratégies et des objectifs. Le contrôleur de gestion est un acteur du processus de management. Ainsi, il appuie le manager en organisant son environnement, il prépare la décision et il en charge certains aspects du processus par délégation.

#### **c- Le service comptable et financier**

Le service comptable et Financier est structuré en deux pôles : le pôle comptabilité générale qui permet la comptabilisation de l'ensemble des opérations et le pôle trésorerie générale et placement qui assure la gestion de la trésorerie et le suivi du portefeuille financier de l'entreprise.

### **Paragraphe II : Les directions spécialisées**

#### **a- Direction Technique et Actuariat (DTA)**

Cette direction regroupe trois (03) services, ces derniers travaillent en étroite collaboration afin de mener à bien les missions qui leur sont dévolues. Il est donc nécessaire de faire un aperçu sur ces services ainsi que quelques-unes de leurs missions.

### **1- Service Gestion du Portefeuille (SGP)**

Le service gestion du portefeuille rattaché à la DTA, s'occupe du service après-vente. Les différentes opérations effectuées sont entre autres les échéances, avances sur police, rachats partiel ou total, ristournes de primes, renonciations, résiliations, prestations à régler, divers avenants, les trop-perçus. Il y a également l'encaissement des primes périodiques des différents contrats, ainsi que le recouvrement des arriérés. En d'autres termes, il gère les contrats après la souscription et ce, jusqu'à leur échéance.

### **2- Service Réassurance et Actuariat (SRA)**

Les activités de ce service se subdivisent en trois (03) parties que sont la réassurance, les études actuarielles et la gestion des polices collectives.

Par la réassurance, il faut entendre selon les termes de l'article 800 du Code CIMA une « activité d'un organisme qui consiste à accepter les risques d'assurance cédés, soit par une entreprise d'assurance, soit par une entreprise de réassurance ». Également définie comme l'assurance de l'assureur, la réassurance permet de réduire le risque de ruine de l'assureur. Ce service à travers la réassurance s'occupe de la gestion des comptes de réassurances et de l'établissement des comptes techniques.

Quant aux études actuarielles, ce service s'occupe de la gestion technique lors du lancement d'un nouveau produit avec la participation des autres services. L'établissement des tableaux de bord sur la provision mathématique relève également de ce service. Il faut comprendre par tableau de bord un état qui étudie l'évolution d'un certain nombre d'agrégats entre deux périodes. Ainsi, ces tableaux établis périodiquement, servent à vérifier les écarts par rapport aux prévisions et de prendre des mesures correctives.

Enfin ce service est chargé de la gestion des contrats collectifs. Il s'occupe de leur souscription, l'encaissement des primes, les différents services après-vente et des règlements en cas de sinistre. Ces contrats collectifs sont entre autres l'Indemnité de Fin de Carrière (IFC), la globale retraite, le groupe décès entreprise et IFO assistance entreprise. En un mot, les contrats collectifs de la compagnie sont gérés par ce service sauf le décès emprunteur qui, lui, est géré par le service production.

### **3- Service Informatique (SI)**

Ce service permet une meilleure orientation des prestations SONAR VIE à travers le développement des technologies informatiques. Il s'occupe de la maintenance qualitative, quantitative et de la disponibilité des technologies de communication en relation avec la direction informatique du groupe. Ce service est aussi chargé de la formation et de l'encadrement des utilisateurs des outils informatiques.

### **b- Direction Commerciale et de Développement (DCDev)**

Cette direction est composée de trois (03) services que sont le Service Production, le Service Commercial et Marketing et le Service Assurance vie de BOBO. Les tâches dévolues à cette direction sont entre autre la coordination des actions et activités des trois services déclinées dans le programme d'activités de chaque service.

#### **1- Service Production**

Le service production gère la souscription, la saisie en proposition et/ ou la validation des polices, les enregistrements faites après un raid<sup>4</sup>. Les activités de ce service peuvent se regrouper à trois 03 niveaux.

D'abord, on a l'enregistrement et le traitement des propositions de tous les produits à l'exception des contrats collectifs autre que le décès emprunteur. Ce service se charge alors d'effectuer la sélection des risques proposés. La SONAR VIE n'accepte pas systématiquement toutes les propositions dans le but d'accroître son chiffre d'affaires. Elle procède à une sélection rigoureuse des risques notamment les risques comportant une garantie décès en fonction du montant des capitaux sous risque. Cependant, il n'y a pas de sélection médicale pour les contrats en cas de vie. Grâce aux documents de déclaration du risque (proposition, questionnaire médical, rapports et analyses médicales), la compagnie, avec l'assistance de son Médecin – Conseil, abouti à l'une des décisions ci-après : soit accepter le risque au tarif normal, soit l'accepter avec une surprime et /ou modification des

---

<sup>4</sup> Campagne pendant laquelle une équipe de conseiller sous l'assistance du service commercial et marketing organise un regroupement massif de potentiels clients dans le but de leur proposer des produits d'assurance.

garanties initiales ou enfin ajourner le risque (le refuser) tout simplement. Lorsque ces analyses sont concluantes les agents procèdent à la validation du contrat.

Ensuite c'est ce service qui s'occupe de placer les affaires en réassurances. Il procède à l'analyse technique des risques afin de faciliter leur acceptation en réassurance.

En outre le service production participe à l'animation de la force de vente en coachant les conseillers placés dans les institutions bancaires. Dans cette dynamique ce service apporte de l'assistance aux gestionnaires pour le bon remplissage des bulletins d'adhésion.

La troisième mission confiée à ce service est le suivi des polices collectives décès emprunteur et perte d'emploi et s'assurer de l'encaissement des premières primes. Ainsi donc les recouvrements des impayés de primes issus des tableaux de bord mensuels constituent l'une des activités far de ce service.

Le travail de la production pour un contrat prend fin après sa saisie dans le logiciel métier LOGIVIE, la signature des conditions particulières et le paiement de la première prime. Une fois la production terminée, le nouveau contrat (comprenant la proposition, les CP signées, une quittance de paiement et/ou une autorisation de prélèvement signée) est transmis au service gestion du portefeuille pour suivi et classement.

## **2- Service Commercial et Marketing**

Ce service s'assure de la mise en œuvre et de la coordination de toutes les actions commerciales, marketing et de toutes celles liées à la communication. Ses missions sont entre autres l'accroissement du Chiffre d'Affaire (CA) par l'apport de nouvelles affaires, l'administration des différents points de vente et la promotion de l'image de la société, la mise en place de stratégie de fidélisation de la clientèle, afin d'assurer une proximité entre les clients en portefeuille et la compagnie (appels, SMS et autres). Ainsi, pour promouvoir le développement du portefeuille, ce service travaille en collaboration avec divers partenaires qui constituent la force de vente. Ceux-ci sont :

Les commerciaux : appelés communément conseillers, ils signent une convention de collaboration avec la SONAR VIE. Ils font la prospection et la souscription de nouvelles affaires et sont rémunérés sous forme de commission. L'un des défis majeurs du Service Commercial et Marketing est la fidélisation des conseillers vie dont les effectifs sont fréquemment renouvelés.

Les agents généraux ou le Réseau des Commerciaux Mandatés (RCM): ce sont des personnes morales nommées par la SONAR VIE à travers un traité pour être son mandataire auprès des assurés. Les rapports entre eux sont régis par la règle d'exclusivité de production et d'exclusivité territoriale.

Les courtiers: appelés aussi assureurs conseils ils exercent leurs activités en dehors de tout lien d'exclusivité avec la SONAR VIE. Ils sont mandatés par les assurés et ont pour rôle de conseiller les assurés afin de trouver les garanties qui siéent avec leurs besoins de couverture d'assurance.

Les apporteurs indépendants : ce sont des intermédiaires sans engagements avec la compagnie et qui apportent de nouvelles affaires. On les appelle encore apporteurs libres parce leurs apports ne sont pas réguliers mais sporadiques.

Le Service Commercial et Marketing participe également à la conception à travers l'étude de marché et la mise sur le marché ainsi que la promotion des produits innovants de la SONAR VIE. En bref, les missions de ce service peuvent être :

- le recrutement et la formation continue des conseillers-vie ;
- le management des équipes de vente ;
- les prospections et négociations commerciales ;
- la formation du personnel sur les produits, les généralités et bases techniques de l'assurance;
- le traitement de la rémunération des intermédiaires.

### **3- Service Assurance Vie de Bobo-Dioulasso**

Le service assurance vie de Bobo Dioulasso est placé sous l'autorité de la DCDEV (Direction Commerciale et de Développement). Son organisation est à la lumière des missions qui lui sont assignées à savoir :

- Une mission de commerciale et marketing
- Une mission de production
- Une mission administrative
- Une mission de gestion comptable
- Une mission de gestion du portefeuille.

On y trouve également des gestionnaires qui s'occupent des encaissements, de la gestion des Autorisations de Prélèvement (AP), de la gestion des dossiers physiques et des différentes prestations. Il faut également noter que dans ce service, il y a des producteurs-commerciaux, ceux-ci cumulent les fonctions de commercial et de producteur. Il y a enfin des comptables dans leur rang.

## **Section II : Acquis pratiques du stage**

### **Paragraphe I : Travaux effectués**

Les deux premiers mois de notre stage se sont déroulés au sein de SONAR VIE. Et après un séjour d'un mois à SONAR IARD nous y sommes revenus pour la poursuite de la phase pratique de notre formation. Dans ce paragraphe, nous relaterons les différentes tâches que nous avons eu à effectuer.

#### **a- Au titre de la direction commerciale et de développement**

Nous avons eu l'opportunité de faire le tour dans presque tous les services de cette direction afin de nous imprégner des réalités sur le terrain. Parmi les trois services que regorge cette direction, notre hôte a été le service production. Animé par un vaillant cadre des assurances, le chef de ce service a d'abord bien voulu nous entretenir sur les fondamentaux de son entité en allant du traitement des propositions reçues jusqu'à la transmission des nouveaux contrats au service de gestion du portefeuille pour classement. En réalité, il nous a été confié entre autres les tâches que sont la saisie des contrats dans le logiciel métier LOGIVIE, la saisie des contrats collectifs (le groupe emprunteur) sur une feuille Excel prévue à cet effet. Par ailleurs, les contrats saisis sur la feuille Excel doivent faire l'objet d'une importation sur le logiciel métier. Toutefois, pour le faire il est indispensable de procéder à plusieurs vérifications d'usage afin d'élucider les éventuelles anomalies qui pourraient faire échouer cette importation. Globalement nous pouvons dire que la vérification se résume en dix (10) phases :

- vérification lot par lot du total de la production ;
- vérification de la saisie des frais accessoires ;
- vérification des âges des assurés ;
- vérification des durées des contrats en mois ;
- vérification de la périodicité de paiement ;

- vérification de la civilité des assurés ;
- vérification du mode de paiement des primes ;
- vérifier que la date d'entrée dans le groupe est identique à la date d'adhésion ;
- vérifier que la date de sortie est également identique à la date d'échéance ;
- vérification de l'option de commissionnement.

Une fois cette tâche de vérification terminée et s'il s'agit de plusieurs saisies, la suite serait de centraliser tous les fichiers, dans un fichier centralisation, pour enfin aboutir à l'importation dans le logiciel. Celle-ci doit faire l'objet d'un rapport d'importation intégrant les informations suivantes : numéro de contrat, nom, prénom et nom de jeune fille de l'assuré, date de naissance, date d'adhésion, date d'échéance, prime TTC, capital décès, numéro d'identifiant, numéro de compte bancaire et la durée d'adhésion en mois. En outre, LOGIVIE génère automatiquement le numéro de police que nous prenons le soin de renseigner sur chaque Bulletin Individuel d'Adhésion (BIA) d'assurance. Enfin, ces dernières, c'est-à-dire les propositions d'assurances munies des rapports d'importations, sont transmises au Service Gestion du Portefeuille.

Nous avons participé en plus à plusieurs prospections auprès de plusieurs institutions telles que la Fatière des Caisses Populaire du Burkina (FCPB), la Banque de l'Habitat du Burkina Faso (BHBF), United Bank for Africa (UBA) et la Compagnie Bancaire d'Afrique de l'Ouest (CBAO). Ces prospections nous ont édifiés d'une part par les méthodes employées pour acquérir une nouvelle clientèle et d'autre part pour les techniques d'entretien des clients déjà en portefeuille.

Nous avons participé également à une formation portant sur le développement de soi.

#### **b- Au titre de la Direction Technique et actuariat**

Dans cette direction nous avons assisté à travers le Service Gestion du Portefeuille à la gestion administrative et aux prestations.

##### **1- La gestion administrative**

Elle regorge plusieurs éléments que sont les autorisations de prélèvement communément appelées les AP, les encaissements, les suivis des contrats et situations financières.

❖ Les autorisations de prélèvement (AP) :

Ce sont des autorisations que les assurés donnent à leurs banques ou à leurs employeurs de débiter de leurs comptes, le montant correspondant à leurs primes au profit de la SONAR VIE. C'est un document que les assurés signent lors de la souscription à un contrat d'assurance vie, ou lors d'une modification de prime, d'échéance ou encore dans le cadre des remboursements d'avances.

❖ les encaissements :

L'encaissement est le constat du paiement de la prime dans LOGIVIE. Il se fait sur la base du relevé de compte de la SONAR VIE ou sur la base de l'état des cotisations du personnel transmis par les employeurs selon que les cotisations passent par les institutions financières ou par des retenues à la source. Les paiements en espèces ou par chèques sont constatés par les polices directement à la caisse.

❖ les suivis des contrats et situations financières.

Les gestionnaires informent périodiquement les clients (deux fois par an au moins) par correspondance du niveau de leur cotisation conformément à l'article 75 du Code CIMA. Il s'agit là de la situation financière du contrat. Ils procèdent également à différentes modifications (Noms et Prénoms, Bénéficiaire, Montant de la prime...) et établissent des avenants. À travers des relances et des mises en demeure, ils suivent l'évolution des impayés. Lorsque l'assuré ne s'exécute pas dans un délai de quarante (40) jours à partir de la date de la mise en demeure, les gestionnaires procèdent à la réduction de contrat, si seulement celui-ci a une valeur de rachat.

2) les prestations.

Les prestations pratiquées au sein de ce service sont les suivantes : les avances, les rachats, les sinistres, les échéances, les trop-perçus et les ristournes. Elles doivent être exécutées dans un délai n'excédant pas soixante-douze (72) heures.

❖ Les avances :

L'avance sur contrat est un service que l'assureur rend à l'assuré, lorsque deux primes annuelles au moins ou 15 % des primes prévues au contrat ont été payées. En un mot,

l'avance est une sorte de prêt octroyé à l'assuré par l'assureur seulement si son contrat a une valeur de rachat. Son but est de permettre aux assurés de surmonter certaines difficultés financières qui se présentent avant l'échéance du contrat. L'avance maximum représente le tiers de la valeur de rachat du contrat et est remboursable en douze mois au plus tard au taux d'intérêt de 5 %. Il est à noter que le bon dénouement des avances permet à la SONAR VIE de respecter ses engagements vis-à-vis de l'assuré, c'est-à-dire le paiement à l'échéance du capital promis. Toutefois si l'avance n'est pas remboursée et devient une impayée, le contrat fait l'objet d'un rachat partiel. Une partie de l'épargne est réduite afin de solder les impayés. Lorsqu'on arrive à cela, la SONAR VIE en informe impérativement l'assuré.

#### ❖ Les rachats

Le rachat d'un contrat d'assurance est la rupture de celui-ci avant son échéance. Dès lors l'assuré récupère le montant représentant sa provision mathématique avec une pénalité de 5 % pour les contrats ayant moins de dix (10) ans (Article 76 du Code CIMA). Il est impossible de racheter un contrat si les conditions précisées plus haut ne sont pas respectées. S'il y a une avance non encore remboursée lors d'un rachat, le montant de celle-ci est déduit de la valeur de rachat. Pour faire jouer cette prestation, le souscripteur fournit l'original du contrat ou à défaut une déclaration de perte de celui-ci et une demande signée. Par ailleurs une annulation de l'autorisation de prélèvement est envoyée par correspondance à l'institution chargée du paiement de la prime. Il faut préciser que le rachat peut être partiel ou total. Tandis que le rachat total met fin à la convention, le rachat est dit partiel lorsque l'assuré manifeste son intention d'encaisser une partie de l'épargne constituée. Il est alors normal que dans ce cas, le montant du capital soit réévalué, chose aboutissant à la production d'un avenant.

#### ❖ Les sinistres

Le sinistre s'entend de la réalisation du risque susceptible d'entraîner l'exécution d'une garantie prévue dans le contrat d'assurance. À l'origine, le sinistre est un fait malheureux, un fait dommageable. Mais particulièrement avec le développement des compagnies – vie, on admet dans le langage commun que les clients assimilent au sinistre même l'arrivée à échéance d'un contrat d'assurance en cas de vie. Il peut être un décès, une invalidité absolue et définitive, une perte d'emploi etc. À la déclaration du sinistre, on vérifie la preuve de sa réalisation effective, les éventuelles exclusions et la conformité du dossier fourni par le bénéficiaire. Alors, si le risque est couvert, un ordre de paiement est d'abord soumis à

l'approbation du Directeur Technique et Actuariat (DTA) pour à la suite faire l'objet de l'établissement d'un moyen de paiement (chèque) par le Service Comptable et Financier qui sera enfin remis au bénéficiaire. Si toutefois le sinistre n'est pas dû une notification motivée est adressée au demandeur de la prestation. Notons aussi que l'avis du réassureur est souvent requis pour le traitement de la prestation.

❖ Les échéances

La date d'échéance et le montant du capital (ou de la rente) assuré sont généralement connus depuis la date d'établissement du contrat. Ainsi en début d'exercice, les polices dont l'échéance est prévue en cours d'année sont exportées de LOGIVIE, afin que soient adressés aux assurés des avis leur rappelant la date d'échéance et les invitant à fournir tout document nécessaire au paiement. Un ordre de paiement est d'abord soumis à l'approbation du Directeur Technique et Actuariat (DTA) pour à la suite faire l'objet de l'établissement d'un moyen de paiement (chèque) par le Service Comptable et Financier qui sera enfin remis au bénéficiaire. Une fois la prestation fournie le contrat sort définitivement du portefeuille. Le montant du capital à l'échéance peut être supérieur au montant promis et dans ce cas il a été majoré de la participation au bénéfice (PB). Toutefois, au cas où le paiement des primes est irrégulier, le capital payé à l'échéance est inférieur à celui promis.

❖ Les trop-perçus et les ristournes

Par trop-perçus il faut entendre les prélèvements supérieurs au montant souscrit, des prélèvements par erreur ou encore des prélèvements après renonciation, avance soldée, rachat ou échéance du contrat. Leur traitement se fait après correction de l'erreur ou annulation de l'autorisation de prélèvement. Dans le cas où le contrat a été racheté, le traitement du trop-perçu nécessite des frais de dossier d'un montant de 5000 F CFA. La ristourne est le remboursement d'une prime devenue sans objet suite au non aboutissement du dossier de crédit ou au remboursement anticipé du crédit assuré. Dans ce cas de Graphique, la ristourne correspond à la quote-part de la prime payée sur la période non courue.

**Paragraphe II : Difficultés et suggestions**

Nous n'avons pas rencontré des difficultés particulières lors de notre passage à la SONAR VIE. En effet, un cadre convivial avec des encadreurs de renom nous ont été réservé, ceux-ci nous ont rapidement intégrés dans leurs activités. Cette épreuve à beaucoup

contribué à parfaire nos connaissances théoriques acquises lors des cours magistral. En outre, les suggestions que nous pouvons formuler à l'endroit de notre structure d'accueil afin d'améliorer ses services et le cadre de travail sont entre autres :

❖ **Suggestions au titre l'organisation interne de la structure**

- Scinder le service production en deux soit un service production directe et un service production intermédiaire. À notre sens, cela permettrait de détacher la production des contrats collectifs tels l'Indemnité Fin de Carrière, la Globale retraite, le Groupe décès Entreprise et IFO Assistance Entreprise du Service Réassurance et Actuariat pour les services productions. Dans un souci de gestion transparente cet état de fait permettra à chaque agent d'investir sa compétence dans son domaine.
- La SONAR VIE gagnerait à opter pour la numérisation de ses activités. Car le transfert d'un document papier en un document électronique permet de le rendre immédiatement consultable auprès de tous les membres de la structure et surtout de le conserver de façon sécuritaire en tant qu'archive électronique (sauvegarde électronique) contrairement au document papier qui lui est sensible aux dommages causés par le feu et l'eau. Elle permettra aussi d'éviter les risques de perte et de recherche en longueur de journée. Elle a également l'avantage d'éliminer les coûts de stockage, d'impression et de distribution.
- La SONAR VIE pourrait intégrer l'encadré du nouvel article 65-1 du Code CIMA dans les propositions d'assurance.
- Nous avons constaté après analyse que la branche Assurance Individuelle Décès a connu une évolution négative au cours des trois (03) dernières années, soit 28% de 2012 à 2013, une baisse de 18% de 2013 à 2014 et de 2.02 % de 2014 à 2015. Nous estimons que la structure gagnerait à entreprendre de fortes actions marketing pour booster la production de cette branche. À titre d'exemple le produit LAKANA ASSURANCE, comme nous l'avons dit plus haut répond à un besoin réel en raison des risques que les usagers de la route courent. En effet, en plus du partenariat avec EDYF WP, la SONAR pourrait approcher plusieurs autres revendeurs de motos, les établissements scolaires et même les grandes écoles telles que Megamonde, Kaizer, université Aube Nouvelle, IAM Ouaga etc.
- Pour une meilleure visibilité, la SONAR VIE pourrait faire des affiches, des annonces à travers les médias (Presses écrites, télé, Radios) pour montrer à la

population les originalités de ses produits et la qualité des services qui leur sont réservées.

❖ **Suggestion au titre des innovations dans la conception de nouveaux produits**

- Développer des stratégies novatrices permettant d'atteindre le secteur informel et le secteur des artisans
- Identifier les besoins avant de concevoir les produits (étude de marché détaillée ou sommaire)
- Concevoir et gérer des produits appropriés avec des cotisations flexibles adaptés à la volatilité ou à l'instabilité de certains revenus
- Encourager, encadrer et vulgariser la micro assurance en vue permettre le captage de la petite épargne et son arrimage à l'assurance classique
- Se rapprocher de la clientèle par des plans de communication individualisés (SMS, message à l'occasion d'anniversaire, informations sur l'insuffisance des prestations de retraite des régimes publics de retraite...)
- Concevoir des produits adaptés à des concepts culturels ou sociologiques locaux avec des chargements de gestion très attrayants (ex plan épargne parqueur, Plan Retraite kouassa)

## **Partie II : Problématique de suppression de la zillmérisation des provisions mathématiques dans la zone CIMA : Quelles stratégies commerciales adopter ?**

Cette partie consacrée au deuxième volet de ce rapport, se veut analytique. Et nous y aborderons à l'occasion l'étude sur l'état des lieux de l'application de la zillmérisation des Provisions Mathématiques (PM) depuis les aspects techniques jusqu'aux aspects commerciaux (chapitre I) et les mesures commerciales palliatives des incidences de la suppression des précomptes de commission (Chapitre II).

## Chapitre I : États des lieux de l'application de la zillmémrisation des PM

### Section I : Aspects techniques

#### Paragraphe 1 : les principes de tarifications

##### a- le principe d'équilibre

L'idée maîtresse de ce principe est d'établir à la souscription du contrat une parfaite équivalence entre les engagements de l'assureur et ceux de l'assuré. Étant entendu que l'assurance vie mêle des aspects viagers et financiers, la traduction concrète de cette équivalence se fera au travers des valeurs actuelles probables des engagements des contractants.

On retrouvera donc les 2 aspects de l'assurance vie : l'opération financière (valeur actuelle) et le risque viager (valeur probable). Plus précisément, on peut résumer le principe d'équilibre à la formule suivante :

A souscription du contrat

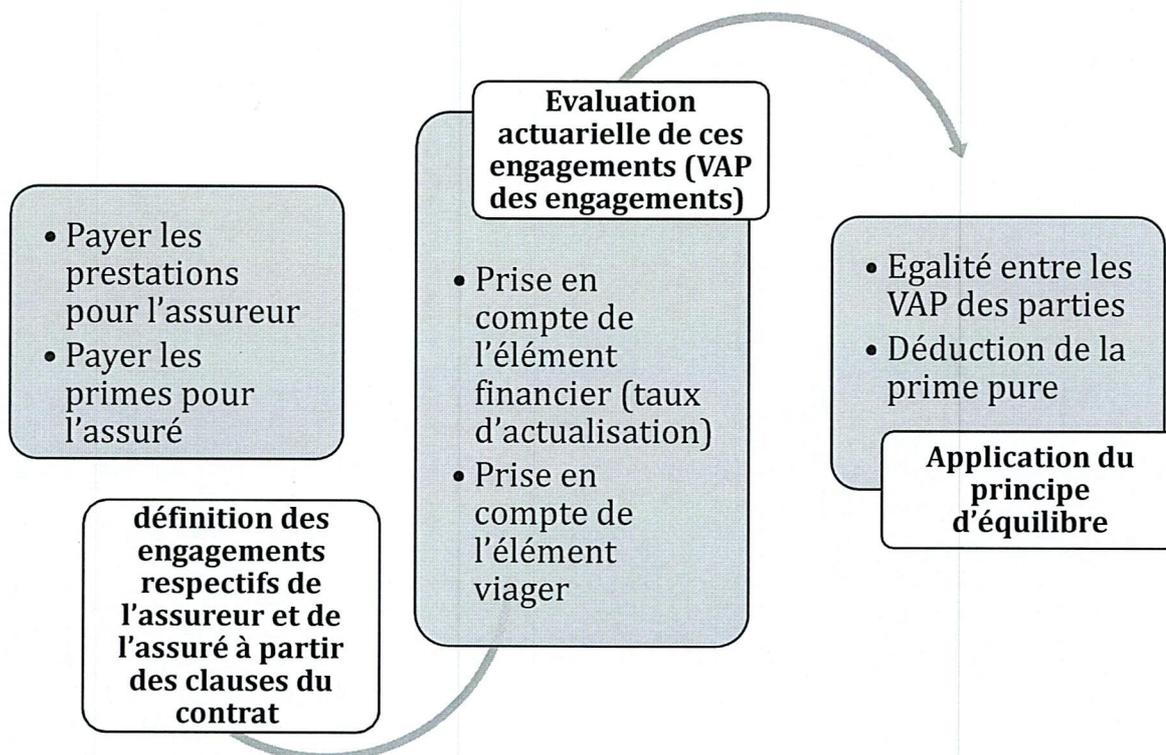
$$\begin{array}{l} \text{Valeur Actuelle Probable des engagements futurs de l'assureur} \\ = \\ \text{Valeur Actuelle Probable des engagements futurs de l'assuré} \end{array}$$

Lorsque cette égalité est appliquée hors considérations des chargements inhérents au contrat, on obtient une simple équation du premier degré à une inconnue, la prime pure. Les autres paramètres étant fixés, on peut donc en déduire la valeur de cette prime pure

##### b- les différents types de primes

###### 1- la prime pure

La prime pure d'un contrat d'assurance sur la vie correspond au coût probable du risque. Elle établit l'égalité à la souscription du contrat entre la valeur actuelle probable des engagements futurs de l'assureur et la valeur actuelle probable des engagements futurs de l'assuré, abstraction faite des chargements de gestion et de commercialisation. Ainsi, le calcul de la prime pure d'un contrat sur l'assurance vie s'effectue en trois (03) étapes :



**NB :** Dans la pratique, la société d'assurance doit exposer certains frais pour faire face à ses obligations. Il s'agit notamment de dépenses engagées :

- pour l'acquisition des contrats (frais de commercialisation, commissions aux apporteurs, sélection des risques, préparation des dossiers, etc...);
- pour la gestion des contrats (encaissement des primes, modification des garanties, courrier, comptabilisation, direction générale, etc...);
- pour le règlement des prestations (règlement des rentes et des capitaux, litiges, etc...).

L'assureur devra donc trouver les ressources nécessaires pour faire face à ces frais de gestion et de commercialisation. Ces ressources, **appelées chargements**, viennent en majoration de la prime pure, cette dernière ne garantissant que le risque viager.

Ces chargements sont soit proportionnels aux capitaux garantis, soit proportionnels aux cotisations ou égaux à un montant fixe.

On rencontre les différents types de chargements ci-après :

- **Chargements d'acquisition** destinés à couvrir les frais d'acquisition du contrat. Ils sont généralement exprimés en fonction de la prime.
- **Chargements de gestion du contrat** : destinés à couvrir les frais de gestion annuels de toute nature, pendant toute la durée du contrat. Ils sont généralement exprimés en fonction des capitaux garantis.
- **Chargements de gestion des primes** : destinés à couvrir les frais de gestion des primes périodiques pendant la durée de paiement des primes. Ils sont souvent exprimés en fonction des capitaux garantis
- **Chargements d'encaissement** : destinés à couvrir les frais d'encaissement des primes. Ils sont généralement exprimés en fonction de la prime et sont considérés comme des chargements de gestion.
- **Chargements sur prestations** : destinés à couvrir les frais de règlement des prestations. Ils sont considérés comme des chargements de gestion.

Pour la tarification, chaque type de chargements est pondéré par la probabilité que le contrat soit encore actif. En effet, le contrat n'engendrera des frais que s'il est en vigueur. Ainsi par exemple, un contrat en cas de décès n'engendrera pas de frais d'encaissement de primes après le décès de l'assuré.

La fixation du niveau des chargements par les entreprises n'est pas totalement libre. L'article 338 du Code CIMA stipule en effet que les tarifs doivent comporter des chargements permettant la récupération par l'entreprise d'un montant de frais justifiable et raisonnable.

## **2-Prime d'inventaire et prime commerciale**

### **2-1 Prime d'inventaire**

Il s'agit du coût du risque augmenté de chargements destinés à faire face à la gestion du contrat.

$$\text{Prime d'inventaire} = \text{Prime pure} + \text{Chargements de gestion}$$

## 2-2 Prime commerciale

Il s'agit du coût du risque augmenté de chargements destinés à faire face à la gestion du contrat et son acquisition.

<b>Prime commerciale = Prime d'inventaire + Chargement d'acquisition</b>
--

En résumé, Le tarif est un barème généralement exprimé par âge, qui associe un niveau de prime commerciale à un niveau de prestations garanties. Il varie en fonction :

- des tables de mortalité qui donnent des indications sur les probabilités de survie ou de décès entre deux âges donnés;
- de taux d'intérêt technique qui permet d'actualiser la valeur future des engagements probables des parties;
- les chargements de gestion et d'acquisition qui permettent de couvrir les frais engagés par l'assureur.

### Paragraphe II : calculs des PM

Pour faire face à tout moment à leurs engagements liés à la gestion technique de ses opérations d'assurance, les assureurs vie sont tenus de constituer des provisions techniques qui sont sévèrement règlementées par la loi et dont la plus importante en assurance vie est la Provision Mathématique. La provision mathématique représente la dette de l'assureur vis-à-vis des assurés. L'article 334-2 définit la PM comme étant la «différence entre les valeurs actuelles probables des engagements respectivement pris par l'assureur et par l'assuré». En effet, à la souscription il existe un équilibre entre les engagements respectifs de l'assureur et l'assuré. Cet équilibre est rompu une fois que le contrat prend effet. Pour un contrat à prime unique par exemple, dès que l'assuré paye la prime, il n'a plus d'autres engagements, donc sa VAP est nulle. Par contre l'engagement de l'assureur à payer les prestations en cas de sinistre demeure. Il n'y a donc plus équilibre. L'assureur a une dette probable vis-à-vis de l'assuré. Il inscrit donc au passif de son bilan une somme représentative de sa dette nette.

#### **a- Méthode de calcul des Provisions Mathématiques**

Il existe principalement 03 méthodes de calcul des PM dont :

- La méthode prospective
- La méthode rétrospective
- La méthode de récurrence

### **1- La méthode prospective**

Nous allons nous attarder un peu sur cette méthode car c'est elle qui est indiquée par le Code CIMA. En effet, la PM est une conséquence de l'inversion du cycle de production, de ce fait elle constitue une dette de l'assuré envers l'assureur. Comment la calcule-t-on ? Elle est égale à la différence entre ce que l'assureur doit potentiellement à l'assuré et ce que ce dernier lui doit comme prime à la date de calcul. En notant  $PM_k$ , la PM d'un contrat à la fin de son  $k^{\text{ième}}$  anniversaire on aura cette traduction.

$$PM_k = VAP(\text{assureur})_k - VAP(\text{assuré})_k$$

### **2- La méthode rétrospective**

Dans cette approche, les PM sont vues comme étant la valeur actualisée viagèrement de l'écart entre les primes versées par l'assuré et les prestations probables de l'assureur sur une période déjà écoulée. En d'autres termes, on capitalise les excédents de primes par rapport aux besoins de couverture. Il faut retenir que cette méthode est très peu utilisée.

### **3- La méthode comptable ou par récurrence**

Cette méthode permet de calculer les PM de proche en proche à partir d'une époque donnée jusqu'à l'exercice inventorié. Les PM d'une année donnée sont calculées à partir des PM supposées connues des années précédentes.

L'utilisation de cette méthode pour calculer les PM à la clôture d'un exercice nécessite de connaître la PM à l'ouverture et de s'assurer que cette PM a été suffisamment calculée. Sinon l'application de cette méthode ne fera que sous-estimer les PM.

#### **b- La technique de zillmérisation des PM**

Du nom de l'assureur actuaire allemand Auguste Zillmer, cette technique consiste à déduire automatiquement des Provisions Mathématiques tout ou partie des commissions

escomptées. Le principe de base de cette méthode fut introduit dans le droit des assurances français par la loi de finances de 1983 (loi de finances du 29 décembre 1982).

En pratique, presque la totalité des compagnies d'assurances vie du marché pratiquent l'escompte de commission. Cela réduit le montant des primes investies des premières années des contrats puisqu'une partie importante sert à payer les intermédiaires.

En effet, l'assureur qui fait l'avance de commission n'encaissera les chargements d'acquisition qui lui permettront de récupérer cette commission qu'au fur et à mesure que les primes sont payées par le souscripteur ou l'assuré. L'assureur acquiert donc une certaine créance à l'égard du souscripteur récupérable sur les primes postérieures. Plutôt que d'attendre le paiement des primes futures alors que le contrat peut être racheté avant terme, la zillmémrisation permet à l'assureur de récupérer cette créance sur le montant de la Provision Mathématique.

Le mécanisme technique de mise en œuvre de la zillmémrisation est décrit dans l'article 334-3 du Code CIMA. Cet article stipule que dans le calcul des Provisions Mathématiques, l'assureur doit tenir compte dans l'engagement du payeur de primes des frais d'acquisition relatifs au contrat.

Pour comprendre aisément ce phénomène nous passerons par l'exemple suivant.

Soit un contrat à primes périodiques dont la durée de versement de primes est de 10 ans. La prime pure annuelle s'élève à 9000 F. Les chargements de gestion sont de 300 F. Les chargements d'acquisition de 700 F. La prime totale ou commerciale s'élève donc à :  $9\ 000 + 300 + 700 = 10\ 000$  F.

La commission versée à l'apporteur représente l'intégralité des frais d'acquisition : cette commission s'élève à 7 000 F, elle est versée dès la 1<sup>ère</sup> année. Les frais de gestion annuels sont de 800 F.

### **1-Détermination des provisions non zillmémrisées.**

En l'absence de toute limite imposée par la valeur de rachat ou à la réduction et sans prise en compte du taux technique du contrat, les provisions non zillmémrisées sont les suivantes :

*Tableau 5 : Tableau de primes investies non zillmétrisées*

Année	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Primes investies non Zillmétrisées	9 000	18 000	27 000	36 000	45 000	54 000	63 000	72 000	81 000	90 000

## 2-Détermination des provisions zillmétrisées.

Pour calculer la provision zillmétrisée de l'année 1, l'assureur a tenu compte des frais d'acquisition compris dans les primes futures que le souscripteur s'est engagé à verser jusqu'à la fin de la durée de versement des primes :

- l'engagement de l'assureur est de 9 000 F ;
- l'engagement du souscripteur ou de l'assuré est de payer les frais d'acquisition (700F) compris dans la prime commerciale pendant 9 ans soit en tout 6 300 F ;
- l'engagement net de la 1<sup>ère</sup> Année est donc de :  $9\,000 - 6\,300 = 2\,700$  F.

*Tableau 6 : Tableau de prime zillmétrisées*

Année	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Primes zillmétrisées	2 700	12 400	22 100	31 800	41 500	51 200	60 900	70 600	80 300	90 000

(1)      (2)

(2<sup>e</sup> Année) :  $(2 \times 9\,000) - (8 \times 700)$

(3<sup>e</sup> Année) :  $(3 \times 9\,000) - (7 \times 700)$

Et ainsi de suite jusqu'à la 10<sup>e</sup> Année.

### 3- Calcul de l'écart de zillmérisation.

L'écart de zillmérisation représente la différence entre les provisions non zillmétrisées et les provisions zillmétrisées. Il est égal à la valeur actuelle des chargements d'acquisition à recevoir.

*Tableau 7 : tableau d'écart de zillmétrisation*

Année	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Écart de zillmétrisation	6 300	5 600	4 900	4 200	3 500	2 800	2 100	1 400	700	0

## **Section II : Aspects commerciaux**

### **Paragraphe I : rôles, qualités et formation de la force de vente (FV)**

#### **a- rôles et qualités d'une Force de Vente**

##### **1- Rôles**

La force de vente doit jouer des rôles précis d'après CHIROUZE Y<sup>5</sup>

- la prospection : elle consiste à rechercher de nouveaux clients et analyser leurs besoins afin de leur proposer des produits répondant à leurs besoins réels ;
- la transmission aux clients d'informations et de notes d'information sur les produits et sur l'entreprise ;
- la vente : elle consiste à prendre contact avec le client, à présenter les avantages d'un produit, à faire des démonstrations, à répondre aux éventuelles objections et à noter les commandes ;
- la collecte d'informations sur les clients et sur la concurrence pour le développement des nouveaux produits ou pour la veille concurrentielle;

<sup>5</sup> [http://www.memoireonline.com/05/08/1069/m\\_diagnostic-fonction-commerciale-compagnie-assurances-saar-sa8.html](http://www.memoireonline.com/05/08/1069/m_diagnostic-fonction-commerciale-compagnie-assurances-saar-sa8.html) consulté le 13 octobre 2016 à 9 H 49

- l'offre de services tels que conseils et assistance de gestion sur la souscription, la vie du contrat et sur le service après-vente.

Les vendeurs n'ont cependant pas toutes les mêmes tâches à accomplir. Elles changent d'une entreprise à une autre. Chaque entreprise doit donc définir les fonctions de ses vendeurs avec précision. Cela permet d'améliorer leurs résultats et d'accroître leur motivation. Les objectifs de la force de vente sont ceux de la politique commerciale (chiffre d'affaires, part de marché, nouveaux clients, niveau de satisfaction des clients, notoriété, etc.). La taille de l'équipe de vente dépend des objectifs que l'entreprise s'est elle-même fixée.

## **2. Les Qualités de la Force de Vente**

Les qualités du bon vendeur et par ricochet de la force de vente, sont aussi bien objectives que subjectives. La liste suivante résume ces qualités:

- l'empathie : elle consiste à se mettre à la place de son interlocuteur, de comprendre son ressenti ;
- l'ego ou « ego drive » : il s'agit de la force qui pousse le vendeur à vouloir réaliser la vente par le besoin de persuader, de convaincre, de conquérir, de se surpasser ;
- le sens des affaires ;
- le dynamisme, l'esprit d'initiative, la vivacité d'esprit ;
- l'ambition, le désir de réussir financièrement ;
- la clarté d'expression, la capacité rhétorique ;
- l'ordre, la méthode, la capacité d'organisation, la ponctualité ;
- le goût des contacts, la sociabilité, l'adaptabilité ;
- l'équilibre émotif, la confiance en soi, la non susceptibilité, l'optimisme, la volonté, la persévérance ;
- un physique et une présentation agréables ;
- la connaissance de l'entreprise, du marché, et du produit surtout ;
- une bonne santé, la résistance physique ;
- une bonne mémoire et l'intégrité ;
- pour les itinérants : le goût des voyages, une famille consentante.

## **b- La formation de la FV**

Le formateur doit avant tout convaincre la force de vente des effets positifs de la formation qui fera d'elle un ensemble de vendeurs de demain. Tant que le vendeur n'est pas convaincu des bienfaits du produit, il ne saurait convaincre un client. La formation des vendeurs poursuit trois objectifs:

- donner aux vendeurs des connaissances sur l'entreprise qu'ils représentent, sur les produits à vendre, sur la politique commerciale de l'entreprise (prix, ristournes, garanties, délais de transmission des Conditions particulières, service après-vente, etc.) et sur la concurrence ;
- apprendre aux vendeurs à s'organiser, à établir leurs programmes de visite, à maîtriser leur temps, à rédiger les rapports d'activité, à tenir à jour leur fichier- clients ;
- enseigner à la force de vente les techniques de vente et les comportements à avoir devant un prospect tout au long du processus de la vente.

### **Paragraphe II : Pratiques de l'escompte de commission comme mesure commerciale**

Dans la plupart des contrats d'assurance Vie à cotisations périodiques, l'apporteur perçoit lors de la souscription d'une affaire nouvelle, une commission d'acquisition calculée en fonction du montant des primes totales et versées en une seule fois dès la signature du contrat concomitamment à l'encaissement de la première prime. Cette commission constitue des frais d'acquisition et est immobilisée compte tenu de son importance. Les explications de cette pratique sont les suivantes. Les contrats vendus par les intermédiaires sont généralement les contrats d'épargne, les contrats décès et les contrats mixtes de type Rente Éducation. « Le taux de commissionnement moyen pour un contrat d'épargne ou mixte est de 2% de chaque prime périodique. La prime périodique moyenne est de 10 000 F CFA par mois. Ce qui donne pour l'intermédiaire une rémunération mensuelle de 200 F CFA. Pour obtenir le SMIG moyen Inter État (30 000 F CFA) de la zone CIMA, il lui faut produire dans le premier mois au moins l'équivalent de 150 contrats. Ce qui est irréalisable compte tenu du contexte socioéconomique caractérisé par l'absence de la culture d'assurance.

En décès, le taux de commissionnement moyen est de 20% de la prime commerciale. La plupart des tarifs affichent une prime annuelle moyenne de 38 500 F CFA pour un capital de 5 000 000 F CFA sur une durée de 5 ans. La commission de l'agent mandaté sur ce contrat sera de 7 700 F CFA par an, soit 642 F CFA par mois. Il faut en moyenne 100 contrats dans

l'année pour espérer avoir au moins le SMIG mensuelle dans un pays où le SMIG est à 60 000 F CFA. Ce qui est impossible compte tenu des difficultés sociologiques à vendre l'assurance décès.

Ainsi, cette forme de rémunération a montré ses limites. Les compagnies d'assurance vie qui en ont fait leur stratégie en matière de rémunération des agents commerciaux ont connu des échecs avec pour corolaire l'impossibilité de mettre en place et de développer un réseau de proximité dont l'action est orientée vers les particuliers »<sup>6</sup>.

Pour remédier à cette situation, toutes les compagnies qui souhaitent utiliser ce canal de distribution ont recours à l'escompte ou au précompte de commission. Cette pratique consiste à verser à l'intermédiaire, pour les contrats d'assurance vie à prime périodique, une commission d'acquisition importante dès l'encaissement des premières primes périodiques. Le paiement de cette importante commission peut être étalé sur un ou deux ans suivant les pratiques commerciales des sociétés de la zone CIMA. La commission ainsi payée représente pour ce qui est de la SONAR VIE 70% des primes la première année et 30% des primes à la deuxième année. Ces commissions sont à la fois précomptées car payées d'avance au cours des premières années du contrat et escomptées puisque leur détermination tient compte souvent du taux d'actualisation.

#### **a- Commissions non escomptées**

L'assureur étale le versement des commissions sur toute la durée du contrat et l'inclusion dans la prime périodique d'un chargement d'acquisition égal au montant des commissions versées par période lui permet de récupérer aussitôt sa mise.

Supposons un Temporaire décès de capital 10 000 000 F CFA à prime annuelle sur une durée de 5 ans, le taux de commission de 15%, souscrite par un assuré âgé de 40 ans. La prime commerciale annuelle est de 59 643 F CFA. La commission est de 8946 (15%\*59 643) et le schéma de versement et de récupération des commissions par l'assureur pendant la durée du contrat se présente comme suit :

<sup>6</sup> Note de la FANAF sur la des provisions zillmerisation mathématiques,

*Tableau 8 : tableau de commissions non escomptées*

	1 <sup>�re</sup> année	2 <sup>�me</sup> année	3 <sup>�me</sup> année	4 <sup>�me</sup> année	5 <sup>�me</sup> année
<b>PRIME</b>					
<b>ANNUELLE</b>	59 643	59 643	59 643	59 643	59 643
<b>COMMISSIONS</b>	8 946	8 946	8 946	8 946	8 946

L'avantage de cette méthode est qu'il n'y a pas de problème comptable d'amortissement des commissions. Par contre, si les primes sont de faibles montants, les commissions périodiques seront très modiques, ce qui n'est pas de nature à inciter le réseau commercial.

#### **b- Escompte total**

Dans ce schéma, l'assureur verse à l'agent commercial dès la souscription du contrat l'intégralité du montant des commissions qu'il doit sur toute la durée du contrat (compte tenu d'un facteur financier et d'un facteur viager).

Dans notre exemple le montant total des commissions escomptées et versées à l'agent commerciale à la souscription du contrat est de :

$$8\,946 + 8\,946 \cdot (1,035^{-1}) \cdot (l_{41}/l_{40}) + 8\,946 \cdot (1,035^{-2}) \cdot (l_{42}/l_{40}) + 8\,946 \cdot (1,035^{-3}) \cdot (l_{43}/l_{40}) + 8\,946 \cdot (1,035^{-4}) \cdot (l_{44}/l_{40}) \text{ Soit } 8\,946 \cdot \ddot{s}_{\ddot{a}40} = 41\,498$$

Ici, le schéma de versement et de récupération des commissions par l'assureur pendant la durée du contrat se présente comme suit :

*Tableau 9 : Tableau d'escompte total de commission*

	1 <sup>�re</sup> année	2 <sup>�me</sup> année	3 <sup>�me</sup> année	4 <sup>�me</sup> année	5 <sup>�me</sup> année
<b>PRIME</b>					
<b>ANNUELLE</b>	59 643	59 643	59 643	59 643	59 643
<b>COMMISSIONS</b>	41 498	0	0	0	0

A la souscription du contrat, c'est-à-dire lors du paiement de la première prime, l'assureur verse 41 498 F CFA à l'apporteur alors que les chargements d'acquisition théorique prévus dans la prime commerciale est de 8 946 soit  $15\% * 59\,643$ .

Dans les années à venir, l'assureur recevra 8 946 chaque année sans contrepartie. Il espère récupérer ainsi les 41 498 au fur et à mesure du paiement des primes.

### **c- Escompte partiel**

Il consiste à distribuer les commissions totales escomptées pendant un certain nombre d'années prédéfinies (entre 2 ou 3ans).

Dans l'exemple ci-dessus si nous prenons comme facteur de commissionnement 60 % la 1<sup>ère</sup> année, 30 % la 2<sup>ème</sup> et 10 % la 3<sup>ème</sup> année, les commissions par année seront de :

*Tableau 10 : Tableau d'escompte partiel de commission*

	<b>1<sup>ère</sup> année</b>	<b>2<sup>ème</sup> année</b>	<b>3<sup>ème</sup> année</b>	<b>4<sup>ème</sup> année</b>	<b>5<sup>ème</sup> année</b>
<b>PRIME</b>					
<b>ANNUELLE</b>	59 643	59 643	59 643	59 643	59 643
<b>COMMISSIONS</b>	24 899	12 450	4 150	0	0

## **Chapitre II : Mesures commerciales face à une éventuelle suppression de la zillmériisation des PM**

Dans ce chapitre nous avons jugé intéressant de passer en revue les différentes incidences sur les acteurs du contrat d'assurance vie avant de proposer des mesures commerciales palliatives à ces incidences.

### **Section I : Incidence de la suppression de la zillmériisation des PM en Assurance Vie**

#### **Paragraphe I : Pour la compagnie d'Assurance Vie**

Nous aborderons ici les éventuels impacts sur les compagnies d'assurance vie et sur les conseillers (commerciaux). Pour ce qui concerne la compagnie, au regard des statistiques de la zone à ce jour, les primes collectées via le réseau individuel d'agents mandataires rémunérés à la commission occupe une part prépondérante dans les émissions de primes en assurance vie. Pour certaines compagnies de la zone, cela représente plus de 90%<sup>7</sup> du total de la production.

Il est donc évident que toute modification du système actuel de précompte des commissions et de la zillmériisation des P.M. qui en résulte va compromettre de façon significative le développement du chiffre d'affaires vie de la zone par la démotivation des réseaux de distribution. Elle va contribuer à la dégradation des résultats d'exploitation des compagnies d'assurance vie avec à terme la mise en déliquescence du secteur pour un gain pas très significatif pour les assurés.

En outre pour les compagnies, la suppression de l'escompte de commission est source de lourdeur administrative. À chaque période de calcul des commissions l'assureur aura un volume impressionnant de contrat à commissionner. Il trainera avec lui des contrats ayant pris effet il y'a plus de 10 ans dans son calcul de commission. Conséquence logique, les compagnies verront leurs frais de gestion exploser. Pour pallier à ces incidences, celles-ci doivent mener une étude pour déterminer un nouveau système de rémunération des conseillers afin de les maintenir productifs.

Pour les conseillers on peut dire que le principal impact serait leur démotivation, à cause de la faiblesse du taux de commissionnement de certains contrats (2 % en moyenne

<sup>7</sup> Note de la FANAF sur la des provisions zillmerisation mathématiques, page 10

pour les contrats épargnes et mixtes) et des cotisations minimales (10 000 F CFA en moyenne). Sur un contrat de cotisation mensuelle de 10 000 F CFA, un conseiller apporteur percevra 200 F CFA pour sa rémunération mensuelle, chose qu'il perdrait automatiquement pour le reste de la période prévue au contrat en cas de rachat. Grosso modo ils ne percevront plus immédiatement l'ensemble des commissions sur au plus les trois (03) premières années. Par ailleurs, pour quelqu'un qui doit supporter des charges (loyer, nourriture, transports, factures, ordonnances, etc.) et faire des épargnes, il faut reconnaître que cette profession ne le laissera pas indifférent. Le tableau ci-après montre clairement les probables dégradations de la rémunération des commerciaux :

*Tableau 11 : les probables chutes du revenu des commerciaux*

Estimation C.A. affaires nouvelles individuelles 2015 CIMA	9 172 590 000
Commissions avant-projet de réforme	2 751 777 000
Commissions après projet de réforme	458 629 500
Perte de revenu pour les agents mandataires en valeur	2 293 147 500
Soit une chute du revenu des agents de :	83%

Source : FANAF

Il est donc évident que si aucun réseau de distribution aussi efficace que le réseau des agents mandataires n'est pas trouvé dans un court délai, la croissance du chiffre d'affaires sera très lente, voire négative dans les premières années qui vont suivre l'application de la réforme.

## **Paragraphe II : Pour l'Assuré**

Essentiellement la raison avancée par le secrétariat général de CIMA pour proposer la suppression du précompte de commission est que cette pratique se fait au détriment des assurés. En effet, avec le système actuel, l'assureur puise une ponction importante dans les premières cotisations de l'assuré pour motiver son réseau commercial. Il est vrai que les frais de commissionnement sont in fine payés par l'assuré comme le souligne la FANAF : « lorsqu'une entreprise achète un produit quelconque, les frais de commission payés à l'intermédiaire se trouvent incorporés dans le prix de revient. Ces frais sont donc finalement supportés par le consommateur » mais les prélever entièrement sur les premières années de primes rendrait minime le montant de la prime investie de ces années. De ce constat, le contrat d'assurance vie devient moins rentable qu'un compte d'épargne et les banques sont privilégiées par rapport aux compagnies d'assurance. Toutefois il est clair que si l'on se place du côté de l'assuré il serait intéressant de lui faire supporter lesdites commissions au

fur et à mesure qu'il cotiserait au lieu de puiser une ponction importante dans ses premières cotisations. Alors si le projet du secrétariat général de la CIMA aboutissait, les provisions mathématiques évolueront normalement et les valeurs de rachat seront relativement plus élevées dans les premières années de cotisations. Chose pouvant ainsi inciter à plus de rachat car moins sanctionnant. Les témoignages de certains assurés qui s'estiment floués avec le précompte de commission abondent. Les uns racontent comment leur épargne a fondu comme neige au soleil puisqu'étant inférieure au bout de trois à quatre ans à ce qu'ils avaient investi (total de leurs cotisation), en récupérant une épargne qui avait parfois été réduite de moitié, compte tenu des frais multiples et variés qui leur ont été prélevés au passage. Ce projet de suppression du précompte de commission atténuera le problème, puisqu'on s'attend à ce qu'il réduise les pertes patrimoniales. Alors, avec une campagne d'information, les assurés pourront mieux bénéficier d'une présentation intelligible et transparente de leur contrat et chargement d'acquisition.

## **Section II : Les mesures commerciales palliatives aux incidences**

Pour faire face aux effets de la suppression de la zillmémrisation des provisions mathématiques notre réflexion serait axée sur deux volets. Nous proposons en paragraphe (I) une étude des mesures palliatives de motivation des commerciaux, avant de voir au paragraphe (II) un possible détour vers d'autres canaux de distribution des produits vie.

### **Paragraphe I : Mesure alternative de motivation des conseillers**

Il serait intéressant de voir certains mécanismes de fidélisation des conseillers (a) et l'étude d'un autre mode de rémunération de ces derniers autre que le précompte de commission (b).

#### **a- Mesure de fidélisation des conseillers**

Le défi majeur des compagnies d'assurance vie pour ce qui concerne les agents commerciaux est leur fidélisation dans la mesure où leur effectif est fréquemment renouvelé. À en croire un agent du service commercial et marketing de la SONAR VIE la jeunesse en Afrique se limite à avoir un emploi et une rémunération fixe pour leur garantir le minimum, pour lui cette jeunesse-là « n'a pas un esprit d'entrepreneuriat »<sup>8</sup>. Alors, pour relever ce défi

<sup>8</sup> Lors d'un entretien le 19 Mai 2016

qui est celui d'assurer une certaine pérennité des commerciaux, les compagnies d'assurance vie peuvent prendre des mesures strictes depuis le recrutement jusqu'à la motivation en passant par la formation et la supervision.

#### ▪ **L'étape du recrutement**

Pour obtenir des candidats de qualité en vue d'une sélection par des séances d'entretien, le recruteur peut passer par différentes voies telles que les annonces, les communiqués voire par cooptation ou encore s'adresser à l'agence nationale pour l'emploi. Les postulants seront soumis à un test et ne seront retenus que ceux qui ont des capacités à devenir de bons vendeurs et surtout ceux qui sont animés par le PMA (Positive Mental Attitude). Ce caractère fait la force des gens qui réussissent, des hommes d'action, des héros. Il contribue généralement pour cinquante (50%) pour cent à leur succès et les cinquante (50%) autres restant étant générés par le travail et les autres attributs intrinsèques ou extérieurs à l'individu<sup>9</sup>. Le but du recrutement est de cibler des personnes qui ambitionnent évoluer dans cette profession et non des personnes qui y viennent car n'ayant rien à faire. Ils doivent avoir la passion du commercial. En réalité le recruteur doit être apte à déceler et écarter les éventuelles personnes non dignes de confiance. Car pour la réalisation d'un chiffre d'affaire conséquent, ce n'est pas Rebecca L. MORGAN qui nous dira le contraire lorsqu'elle nous apprend dans une étude récente que « plus de 55% de vendeurs analysés n'ont pas d'aptitude à la vente. 25 autres pourcent ont des aptitudes, mais vendent le mauvais produit ou le mauvais service. Les 20% qui restent font exactement ce qu'il faut pour eux-mêmes et leur société et invariablement, ce sont ceux qui réalisent 80% de toutes les ventes »<sup>10</sup>. Ainsi après avoir retenu les bons candidats il va falloir les former.

#### ▪ **L'étape de formation**

Cette étape porte sur 03 questions : Que vendre ? A qui vendre ? Comment vendre ?

A la question de savoir que vendre, le formateur va faire un survol sur l'ensemble des produits commercialisés par la compagnie et s'appesantir sur le produit le plus apprécié par la clientèle en montrant aux retenus ses avantages et clauses importantes.

En ce qui concerne la seconde question. Le formateur doit d'emblée apporter des explications aussi bien sur la notion de suspect que de prospect aux retenus. Le suspect est

<sup>9</sup> Ambroise ABAGA FOUA, *Cours de marketing en assurance vie*, Page 2.

<sup>10</sup> Rebecca L. MORGAN, *L'art de la vente : les secrets des meilleurs*, Les presses du Management.

toute personne susceptible d'être intéressée par les produits de la compagnie, alors que le prospect c'est celle-là qui a les moyens d'acquérir le produits. Alors pour être un prospect, un suspect doit avoir un minimum de revenu car, comme le disent bien les assureurs, « l'assurance n'est pas une œuvre de philanthropie ». Également, au-delà de pouvoir être rencontré facilement, le suspect doit pouvoir être accepté par la compagnie avec les différentes sélections généralement liées à l'âge et à l'état de santé.

En dernière étape, c'est-à-dire comment vendre, les futurs commerciaux peuvent se camper à copier sur l'expérience des bons vendeurs car comme on le sait, on ne peut réinventer la roue. Il faut que le retenu sache que pour faire une bonne présentation, celle-ci doit être brève, intéressante, convaincante, et motivante. En plus, il va falloir lui apprendre également la réponse aux éventuelles objections du prospect. Une fois formé, notre futur conseiller est intégré dans une équipe de vendeur. Alors pour maintenir cette équipe vivante, et productive, le responsable marketing de l'entreprise à travers le chef de l'équipe doit porter un intérêt particulier à l'étape de la supervision.

#### ▪ **L'étape de supervision**

Dans cette étape le chef de l'équipe a une double mission. En effet, en début d'exercice il doit établir avec ses collaborateurs des objectifs avec des dates limites et en cours d'exercice il doit les suivre à travers un tableau de bord des réalisations de façon hebdomadaire ou mensuelle pour des éventuels réajustements.

D'abord pour ce qui concerne l'établissement des objectifs, la démarche consiste à déterminer avec chaque agent ses ambitions personnelles pour l'année ou l'exercice considéré. Le superviseur expérimenté joue un rôle de modérateur en ramenant à des chiffres raisonnables l'agent trop ambitieux et en remontant celles de l'agent trop modeste. En réalité, il s'agit pour le commercial d'énumérer ses projets d'acquisition au cours de l'année (véhicule, terrain, mariage....) et de déterminer le montant à affecter à chaque rubrique de son budget familial (loyer, nourriture, transport, etc.). Tous ces investissements et dépenses représentent de l'argent qu'il faut mobiliser. Alors, compte tenu du taux de commissionnement, il évalue le nombre de contrat qu'il doit être capable de vendre s'il veut réaliser tous ses projets. C'est pourquoi nous avons dit que la compagnie doit recruter des personnes ambitieuses. Pour peu qu'il consente à « retrousser les manches », cette profession peut faire d'un conseiller «le blanc de son quartier » comme aimait le dire Monsieur Ambroise Abega FOU DA.

Ensuite, en cours d'exercice le superviseur procèdera à une sorte de rencontre quotidienne, ou hebdomadaire. Le but de cette rencontre est de faire le bilan d'activité des différents commerciaux. En réalité, l'impact de cette rencontre est de montrer aux conseillers qu'ils sont confrontés aux mêmes difficultés afin d'éliminer le découragement chez les improductifs. En plus, elle a le mérite de faire ressentir chez eux un sentiment d'appartenance à une équipe voire à une famille. Essentiellement, le chef doit prévoir des entretiens individuels avec les bons vendeurs pour les exhorter à maintenir leur productivité et aussi avec les moins bons vendeurs pour déceler leurs problèmes afin de mieux les former en vue de tenter de les maintenir ou les récupérer avant qu'il ne soit tard.

▪ **L'étape de motivation**

Pour éviter l'instabilité des commerciaux ou leur manque de productivité, la compagnie d'assurance se doit de les motiver en permanence, surtout à des périodes de difficultés spécifiques. Par exemple pendant la saison des pluies, l'entreprise peut fournir à tout agent un imperméable pour lui faciliter tout éventuel désagrément dû par la pluie pendant ses prospections, soutenir les agents parents d'élèves en leur offrant des kits scolaires, voire les accompagner pendant les fêtes de fin d'année. N'oublions pas également de récompenser les meilleurs à travers des challenges, chose qui stimule l'envie de se surpasser. Par rapport aux techniques d'animation, celles-ci se caractérisent essentiellement par le fait qu'elles ont des effets à court terme. Plusieurs voies sont envisageables :

Les concours

Il s'agit d'un challenge organisé durant une période pour accroître la productivité de tous ceux qui participent à la vente des contrats d'assurances ou d'un type particulier de contrat. Ce qui dépasse le cadre de la stricte animation de la force de vente. C'est un outil très stimulant, il permet aux vendeurs d'obtenir des récompenses qui peuvent être sous forme de : voyage, cadeau ou argent. Un concours bien organisé amène à des résultats spectaculaires et révèle la véritable capacité du vendeur.

### Les récompenses honorifiques

Elles reposent sur le besoin de considération de chacun, elles permettent de développer l'esprit d'appartenance à l'entreprise, les médailles et titres sont remis aux équipes lors de conventions qui réunissent tous les salariés.

### Les jeux

Contrairement aux concours, le jeu ne nécessite pas un effort de vente important mais se base plus sur la rapidité de réaction, les connaissances, voire le hasard. Il peut impliquer des choix judicieux sur les produits à mettre en avant. Il est souvent un élément de stimulation dans une compagnie.

En résumé, il faut retenir que les commerciaux doivent être suivis de façon permanente avec des mesures de soutien afin qu'ils se sentent bien heureux dans leur profession. Toutefois, il ne faudrait pas hésiter à faire passer un agent improductif devant un conseil de discipline pour lui demander un résultat précis sous peine de résiliation.

### **b- La rémunération des commerciaux**

Selon l'argumentaire de la FANAF sur la zillmèrisation des provisions mathématiques en assurance vie, « le taux de commissionnement moyen pour un contrat d'épargne ou mixte est de 2% de chaque prime périodique...En cas de décès le taux de commissionnement moyen est de 20% de la prime commerciale »<sup>11</sup>. On constate qu'avec ce taux faible pour les contrats épargnes ou mixtes, si l'assureur devait rémunérer un agent commercial pour une affaire dont la cotisation mensuelle est de 5 000 F CFA, ce dernier n'aura que 100 FCFA sur ce contrat.

Selon cette même note : « pour pallier à la démotivation des commerciaux que l'interdiction de l'escompte entrainerait à coup sûr, les assureurs seraient obligés de recruter des vendeurs salariés (charges fixes croissantes), donc d'augmenter les frais généraux que l'autorité de régulation trouve déjà excessif »<sup>12</sup>. Toutefois, nous savons que cette forme palliative ne permettra pas une croissance du CA tant souhaitée pour les raisons suivantes:

<sup>11</sup> Note de la FANAF sur la zillmèrisation des provisions mathématiques, page 4

<sup>12</sup> Note de la FANAF sur la zillmèrisation des provisions mathématiques, Page 9

- o elle ne récompensera pas les efforts et ne favorisera pas l'initiative ;
- o elle ne sanctionnera pas les vendeurs moins productifs ;
- o le niveau de salaire serait forcément limité ;
- o le vendeur risquerait de tomber dans la routine ;
- o le coût de la rémunération rapportée aux chiffres d'affaires serait élevé quand les ventes diminuent

Alors, face à ces conséquences, nous proposons que les assureurs se dotent d'une sorte de « fonds » ou ils y puiseront les commissions escomptées pour motiver leurs commerciaux, tout en laissant les provisions mathématiques fonctionner normalement. Ainsi, au fur et à mesure que le souscripteur paie ses cotisations périodiques, l'assureur récupèrera les frais d'acquisition inclus dans la prime pour approvisionner ce fonds. Il est clair qu'avec cette mesure la compagnie court un risque en cas de résiliation ou en cas de rachat, de ne pas rentrer dans ses fonds.

Pour tenir compte de ce risque, l'assureur peut escompter les commissions en fonction du taux de chute. En cas de chute (contrat annulé hors sinistres), les commissions précomptées, versées, seront reprises selon les modalités suivantes : si l'effet de la chute intervient dans les 3 premiers mois, il y a une reprise en totalité de la commission de la première année payée en une fois. Sinon si l'effet de la chute est au-delà de ces 3 mois, mais toujours dans la première année, il y a reprise de commission selon la formule suivante

$$\frac{\text{Commissions précomptées} * \text{nombre de quittances chutées pour l'année}}{\text{Nombre de quittances prévues pour l'année d'assurance}}$$

## **Paragraphe II : Changement de mode de distribution**

Cette partie sera consacrée à l'étude d'autres modes de distribution qui pourraient servir les compagnies d'assurance vie si cette loi portant sur la suppression de la zillmérisation des provisions mathématiques venait à voir le jour. Mais bien avant cette étude, nous ferons une courte observation sur les différentes positions de la FANAF concernant cette question.

### **a- Observation sur la note de la FANAF**

Nous sommes tentés de dire que la suppression de la zillmérisation des PM ralentirait inéluctablement la croissance du chiffre d'affaires des compagnies vie, comme le souligne la note de la FANAF « la croissance de l'assurance vie dans la zone CIMA connaîtra un

recul drastique si ce projet aboutissait»<sup>13</sup>. La population de la zone CIMA n'a pas une culture de l'assurance, car l'africain moyen ne sait même pas ce que c'est que l'assurance vie et la grande majorité de ceux qui pensent le savoir ont des idées et informations erronées sur ce sujet. Alors, pour s'en convaincre il suffit de suggérer à l'homme de la rue de prendre une assurance garantissant des prestations en cas de décès et la réponse sera du type : vous voulez ma mort ?

Alors, faut-il pour cela se limiter à la distribution effectuée par les commerciaux pour espérer une forte pénétration de l'assurance vie dans notre zone ? Ne dit-on pas qu'à situation exceptionnelle mesure exceptionnelle ? Nous estimons que les compagnies d'assurance vie dans leur ensemble peuvent en plus de l'action push faire de l'action pull c'est-à-dire amener les prospects vers les compagnies, aiguïser leurs appétits pour les produits d'assurance.

La connaissance des éléments conduisant un prospect à l'achat d'un produit est par ricochet un facteur clé de succès primordial pour toute offre dont le lancement est envisagé par une entreprise. Il est clair que lorsque celle-ci répond de façon pertinente à un besoin exprimé par le prospect, utilise une communication judicieuse et offre une mise à disposition adaptée (les bureaux directs, agents généraux par exemple), son effort de vente se trouvera fortement allégé<sup>14</sup>. Par exemple il ne serait pas faux de dire que tout homme est susceptible de mourir à tout moment de sa vie ou que tout travailleur indépendant ou employé devra arrêter de travailler un jour soit parce que ses forces l'ont abandonné soit parce qu'il a atteint l'âge de la retraite. Il apparaît pour tout homme alors un besoin d'une garantie décès pour préparer la perte financière que subirait ses proches, et un besoin de préparation de la retraite pour les travailleurs, surtout lorsqu'on sait que les pensions retraite versées par les Caisses de Prévoyance dans nos États sont faibles.

Le besoin de l'assurance vie étant réel dans notre zone, les compagnies se doivent de mener de dignes campagnes de sensibilisation afin de faire naître l'envie de souscrire chez les prospects. Si nous suivons l'exemple de l'Afrique du Sud nous verrons bien que « les compagnies ont essayé de faire évoluer le taux de pénétration en créant des produits pour la

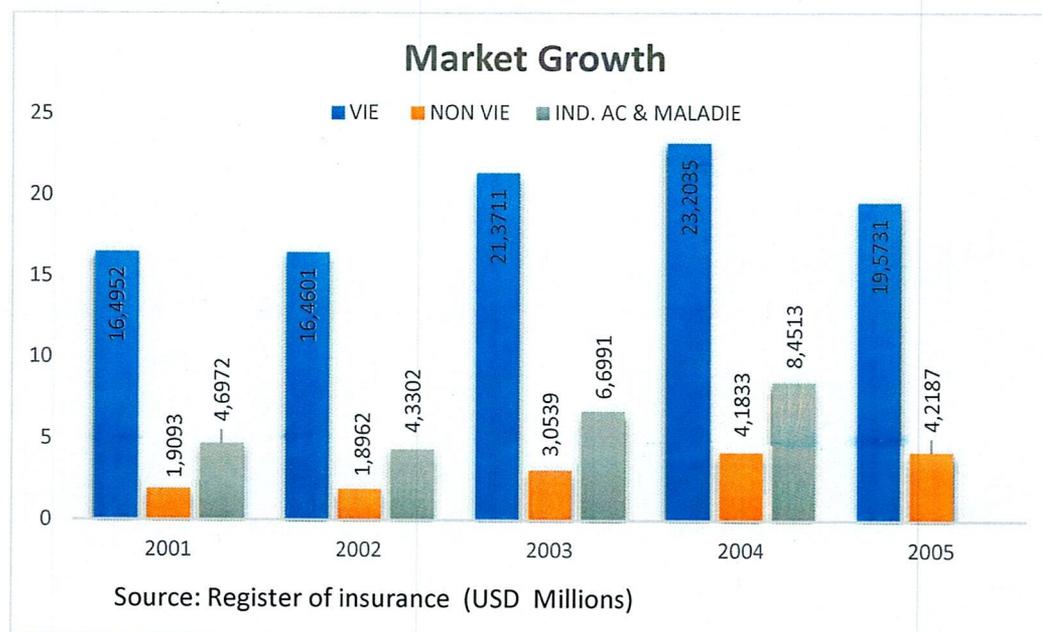
---

<sup>13</sup> Note de la FANAF sur la zillmèrisation des provisions mathématiques, Page 11

<sup>14</sup> Christian PARMENTIER *Le marketing performant de l'assurance*, page 51

nouvelle classe moyenne venue de l'apartheid qui était désavantagée sous ce régime»<sup>15</sup>. On peut observer les résultats sur ces statistiques.

Graphique 5 : les réalisations des compagnies d'assurance en Afrique du Sud



Les acteurs de ce marché des assurances vie ont su développer une approche de « toile d'araignée » pour mieux attirer la population noire, qui grâce au développement du concept de la promotion des noirs sud-africains, a de plus en plus accès à la consommation de masse. Le développement des facilités de crédits à la consommation auxquelles les populations noires ont de plus en plus accès est une clef de ce fort taux de pénétration de l'assurance vie. Martin ZIGUÉLÉ (ancien Premier ministre de Centrafrique, assureur de formation et de métier) ne dit-il pas que « Le plus grand défi auquel devra faire face à l'avenir l'assurance africaine, c'est la démocratisation de son accès au plus grand nombre. L'assurance africaine est en effet encore trop élitiste, sa clientèle recoupant des agents économiques qui ne constituent pas – loin de là – la majorité de la population. Des efforts ont été entrepris dans ce sens, mais ce travail est à amplifier. »<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Kodjo Salami WOROU *Problématique de la commercialisation de l'assurance vie en Afrique : cas de l'Afrique du sud* page 5

<sup>16</sup> Martin Ziguélé pour CAPafrique, juillet 2008 « Comment renforcer les compagnies d'assurances africaines de la zone CIMA » page 11

## **b- Les modes de distribution**

À la lumière de l'article 501 du Code CIMA, la distribution des produits d'assurance est classiquement gérée par la compagnie elle-même à travers la vente directe, les bureaux directs et par les intermédiaires tels que les agents généraux, les courtiers, les personnes physiques salariées et les personnes physiques non salariées mandatées et rémunérées à la commission. Pour ce qui nous concerne nous évoquerons les innovations à développer en matière de canaux de distributions afin d'accroître le taux de pénétration de l'assurance vie dans nos contrées. Pour atteindre effectivement une clientèle aussi large que possible, l'accent doit être de plus en plus mis sur des modèles de distribution innovants représentant une alternative aux approches classiques. Les compagnies de la zone CIMA peuvent se baser sur l'exemple réussi de l'Afrique du Sud. Ces autres canaux innovants peuvent se résumer comme suit :

### **1- Le réseau des banques**

Même si elle peine à trouver sa place, dans l'assurance, la banque reste une des clés de développement de l'assurance en Afrique Subsaharienne. La stratégie développée jusqu'à est de type business, c'est-à-dire basée sur la différenciation. En effet, le fait de proposer l'assurance via le réseau bancaire peut être perçu par le client comme un avantage, une création de valeur pour lui. Il a un service de plus : il a un seul interlocuteur pour gérer ses finances et sa prévoyance, sa sécurité ; c'est « du deux en un ». Par ce mode de distribution, le produit est plus accessible, car les réseaux des banques sont très étendus.

La banque dispose ainsi de moyens lui permettant de fidéliser davantage sa clientèle. La rémunération reçue des assureurs est un plus par rapport au métier de base de la banque. En effet, le banquier gagne déjà de l'argent sur son activité. Il reçoit une autre rémunération d'un autre acteur économique, ce qui constitue une création de valeur. De plus, le banquier possède en plus une base de clientèle qu'il connaît et maîtrise. Il lui est donc plus facile de proposer et de convaincre le client à acheter un produit autre que bancaire.

La banque est un canal stratégique de distribution des produits d'assurance et permettrait particulièrement de développer la branche vie. L'assureur a également la possibilité d'élargir son réseau de clientèle en utilisant la base de données de la banque surtout si la commercialisation des produits est faite par les agents de banque avec un

système de commissionnement. L'avantage avec les établissements financiers de manière générale, c'est la sécurisation de la transaction ; les assurés étant dans la plupart du temps titulaires de comptes, ce qui implique un taux d'encaissement élevé.

Les difficultés actuelles ne sont pas imparables. Le secteur de la banque n'est pas encore très connue comme mode de distribution ce qui nécessite une mise en place d'une stratégie d'alliance des « accords de partenariat », le temps que les aspects d'ordre comportemental et culturel soient surmontés. Il serait d'abord intéressant de réfléchir à la conception de produits innovants correspondant aux besoins de la population cible, en général des particuliers, mais aussi :

- Réfléchir à un programme de formation en accord avec la banque qui consistera à former les chargés de clientèle de la banque pour qu'ils assurent eux-mêmes la commercialisation des produits. L'agent de la banque connaît déjà son client, il lui sera plus facile de proposer et de convaincre.

- Accompagner la vente par une campagne de communication intensive lors du lancement du produit.

- Intégrer un système d'intéressement (commissions) pour motiver le chargé de clientèle de la banque.

## **2- Le réseau des magasins et supermarchés**

L'une des innovations les plus importantes, à notre sens, dans la stratégie de développement de la vente des produits vie reste le partenariat avec les réseaux de magasins et de supermarchés. En effet, dans la zone CIMA, le pouvoir d'achat de la population grandit de jour en jour et les magasins et supermarchés sont des endroits où la majorité de ces populations font leurs courses. C'est donc l'endroit rêvé pour proposer des produits car les clients n'ont envie que de consommer et de se faire plaisir. Ils sont plus disponibles à juger favorablement les propositions de couverture qui leurs sont offertes.

### **3- Télévente et le E-commerce**

La télévente et le E-commerce prennent de plus en plus de place dans la zone CIMA. En 2015, près de 18%<sup>17</sup> de la population utilisait régulièrement l'internet. Il semble sur le marché que le canal de distribution E-commerce pourra avoir une place très importante dans l'industrie de l'assurance dans la zone CIMA et pourra permettre la distribution des produits d'assurance aux populations non encore assurées. C'est l'un des moyens le plus efficace dans la vulgarisation des produits vie individuels et collectifs, des produits d'investissement et autres. Les compagnies d'assurance vie peuvent proposer en ligne des formulaires de souscription et d'accès à des cotations en ligne à l'image de Insurance Portal ou Netcover.com en Afrique du Sud qui est une facilité offerte et qui permet à tout acheteur d'assurance d'avoir via un courtier quatre cotations de quatre assureurs différents. La télévente et le E-commerce sont des canaux d'avenir. Cependant leur succès pour une société d'assurance nécessite des gros investissements.

### **4- Le réseau des groupes constitués**

Des groupes constitués comme les membres des clubs, des détenteurs des cartes de certains magasins, des associations et groupements d'intérêt peuvent être utilisés pour vendre des produits appropriés aux membres du réseau. L'utilisation des abonnés des opérateurs de téléphonie mobile pour des assurances comme les frais funéraires et autres produits de masse est également un atout pour la vulgarisation et la vente des produits vie.

### **5- Entreprises de services publics et de télécommunications**

Les entreprises comme les compagnies d'électricité, d'eau et de communication regorgent en leur sein une masse considérable de prospect que les assureurs vie pourraient exploiter. Ils se démarqueront du modèle traditionnel de distribution de l'assurance vie. On citera comme exemple La compagnie **MAPFRE (Colombie)** qui vend à travers **CODENSA** l'assurance Vie, Individuelle accidents, Obsèques. Le premier produit a été lancé en 2001 et vendu par l'intermédiaire de Codensa, compagnie d'électricité. Le produit est vendu par de multiples canaux de distribution (centre d'appels externes, vente en face-à-face et mailing

<sup>17</sup> [www.blogdumoderateur.com/chiffres-internet/](http://www.blogdumoderateur.com/chiffres-internet/) consulté le 10/09/2016 à 15 heure

de masse) qui utilisent le système de paiement des factures de Codensa pour encaisser les primes.

Aussi, la compagnie **Alico Chartis (Colombie)** vend à travers **gasNATURAL** la couverture Individuelle accidents, cancer, maladie grave, par l'intermédiaire d'une société gazière, gasNatural. Le produit, lancé en 2003, est vendu via de multiples centres d'appels, des mailings de masse et des ventes en face-à-face, qui utilisent le système de paiement des factures de gasNatural pour encaisser les primes.

Et Enfin, la compagnie **QBE (Brésil)** vend à travers **Brasil Telecom Assurance Frais** d'hospitalisation individuelle ou familiale, lancée en 2006 aux clients de l'opérateur fixe Brasil Telecom via un centre d'appels externe. Le système de paiement des factures de Brasil Telecom est utilisé pour encaisser les primes.

#### **6- L'assurance par la téléphonie mobile**

Il est admis d'utiliser la téléphonie mobile comme canal de distribution des produits de la micro-assurance, dans la zone CIMA. A l'instar de la microfinance, les assureurs utilisent le mobile pour améliorer la qualité de leurs services par des envois de messages pour rappeler l'échéance du contrat par exemple ou pour informer de la disponibilité d'un chèque sinistre. Le mobile est aussi utilisé pour la collecte des primes.

La forte pénétration de la téléphonie mobile (plus de 50 % en dix ans) et les innovations notées dans le sens de l'amélioration de l'accès aux services financiers pour une population non bancarisée ont fait de cette technologie un soutien de premier plan pour le développement de l'assurance en Afrique subsaharienne. C'est aussi un véhicule efficace pour atteindre plus facilement des prospects dans des zones géographiques dont l'accès est difficile.

Ainsi, cette technologie simple peut être utilisée pour la promotion de tous les produits des risques de masse en général et particulièrement ceux de la micro-assurance. Le canal de la téléphonie mobile offre beaucoup d'avantages : c'est un support de communication efficace. Il favorise la gestion de la relation clients de manière proactive. À tout moment, la compagnie peut communiquer sur ses produits par envoi de messages par exemple, aider à la souscription des contrats, rappeler les échéances, recueillir les

informations en cas de sinistre pour anticiper et rassurer les assurés. C'est aussi un moyen de fidéliser l'assuré qui se sent plus proche de l'assureur et plus impliqué dans la gestion de son contrat. Les opérations effectuées par le biais de la téléphonie mobile contribuent à une baisse considérable des coûts, et favorisent la rentabilité des produits. La micro-assurance et la microfinance bien intégrées dans le secteur informel ont déjà montré la voie aux sociétés d'assurances.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

Au terme de cette étude portant sur les précomptes de commission, il ressort que la CRCA poursuit un but légitime car en vertu de l'article 300 du Code CIMA « le contrôle s'exerce dans l'intérêt des assurés, souscripteurs et bénéficiaires de contrats d'assurance et de capitalisation. ». Ainsi, sa note (Précompte des commissions dans le cadre des contrats d'assurance vie et capitalisation) montre que cette pratique se fait au détriment des assurés et qu'il va falloir soit s'orienter comme la France par la limitation des incidences du précompte à 5 % des PM soit interdire purement ou simplement tout précompte afin de faciliter l'intelligence du contrat d'assurance pour les consommateurs.

Ce rapport a été pour nous le lieu de voir les éventuelles incidences d'une telle décision sur les assurés, les assureurs et les conseillers. Toutefois, il ne serait pas erroné de souligner comme la FANAF que cette réforme va sans doute ralentir l'élan de la croissance des compagnies d'assurance vie, en plus de désintégrer leurs réseaux de distribution de proximité, tout en mettant dans la précarité, les nombreuses familles de milliers d'agent mandataire qui vivent décevement de leur activité.

À notre sens, avec ou sans les précomptes de commissions, on retrouve le même capital prévu au contrat à l'échéance. L'assuré se sentira lésé avec les précomptes seulement s'il rachète son contrat en cours. Il serait judicieux d'effectuer des études de concert avec les représentants de la profession afin d'avoir un juste milieu.

Par ailleurs, par ce rapport nous menons déjà des réflexions sur de nouvelles mesures alternatives de motivation des conseillers et l'utilisation d'autres modes de distribution des produits d'assurance vie. Ces stratégies pourront être exploitées au cas où ce projet de loi n'aboutirait pas, pour une meilleure pénétration de l'assurance vie dans notre espace.

## RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- **Ouvrages utilisés**

- 1- Craig Churchill et Michal Matul, *Protéger les plus démunis Guide de la micro-assurance Volume II*, OIT et la fondation Munich Re, Éditeurs, page 553 et 554
- 2- PARMENTIER Christian, *le marketing performant de l'assurance*, paris 31-35 rue Froidevaux, 75014, Edition L'ARGUS DE L'ASSURANCE (2005) page 53, 153, 177

- **Cours de l'IIA**

- 1- ABEGA FOU DA Ambroise, *Cours de marketing de l'assurance vie*, cycle MST-A (2014-2016)
- 2- KOUADIO Eugène, *Cours de Généralités et bases techniques*, MST-A DESS-A (2014-2016)
- 3- OUATTARA Djagana, *Cours d'assurances de personnes*, cycle MST-A (2014-2016)

- **Articles et revus**

- 1- KONE Mamadou G K, *Enjeux futurs du marché de l'assurance dans la zone FANAF*
- 2- Note de la FANAF sur *la zillmériation des provisions mathématiques en assurance vie*, Abidjan, le 29 Août 2016
- 3- WOROU Kodjo Salami *Problématique de la commercialisation de l'assurance vie en afrique : cas de l'Afrique du sud animé* page 5
- 4- ZIGUELE Martin : CPAFRIQUE – Note : *Comment renforcer les compagnies d'assurances africaines de la zone CIMA* (2008)

- **Documents officiels**

- 1- Code CIMA

- **Rapports et mémoires**

- 1- BECKER Jean-René, Thèse MBA ENASS, *La distribution de l'assurance à l'ère digitale:*

*évolution ou révolution ?* Page 24

2- BOISSET Romain, CATTEAU Pauline, DESCÔTES Mathilde et DORCIER Jean,  
*La Vente des produits d'assurance vie*, page 20

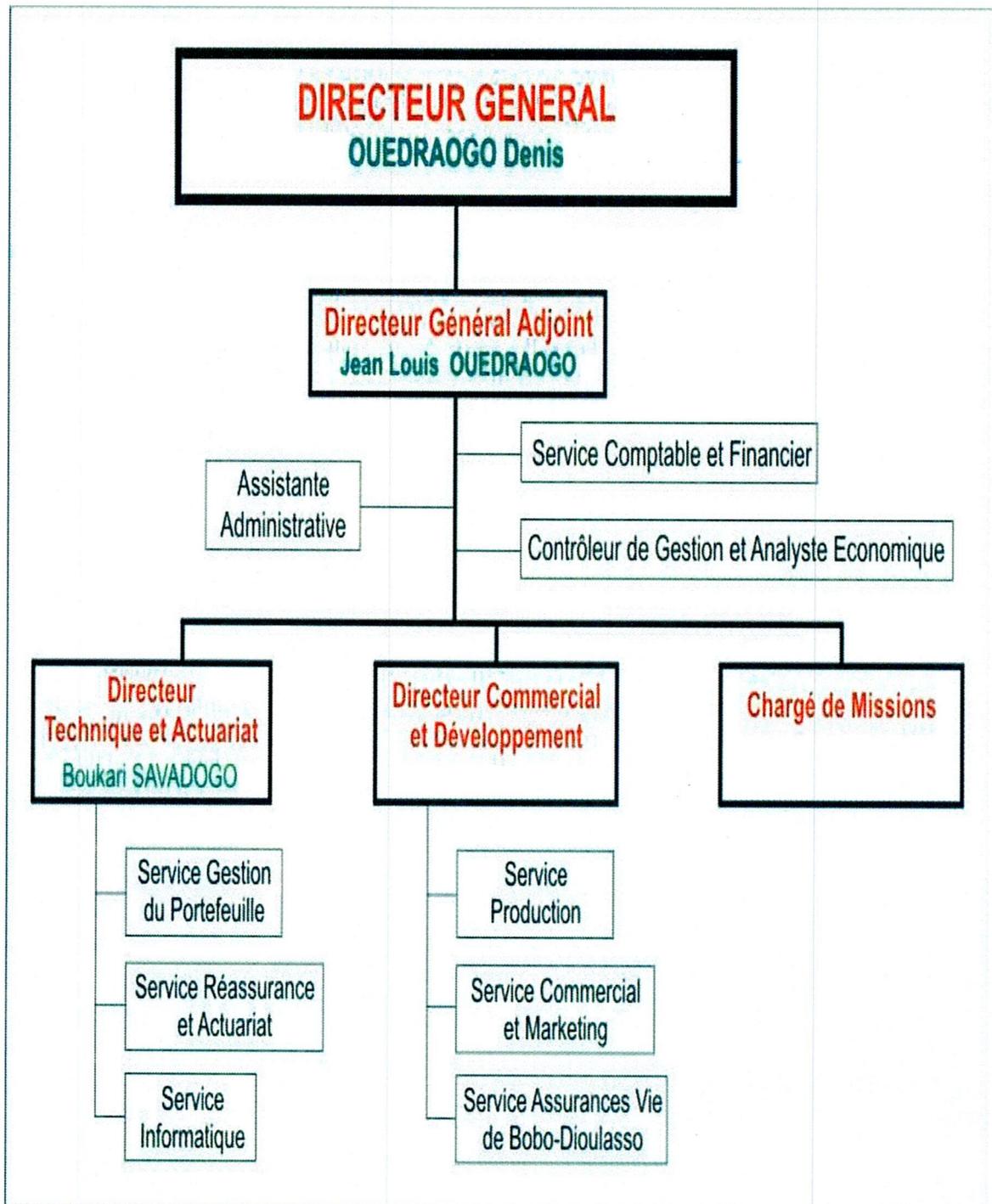
3-DIARRA Maïmouna, la distribution de l'assurance dans la zone CIMA quels modèles  
pour demain ? Page 64 (2013)

4-GOBEILLE Denis M.Sc. R.I., Les stratégies des réseaux de distribution en assurance  
de personnes, Juin 2004, page 18

## LISTE DES ANNEXES

Annexe 1 : l'organigramme de la SONAR VIE .....	67
Annexe 2 : précompte des commissions dans le cadre des contrats D'assurance vie et capitalisation .....	68
Annexe 3 : La part de chaque produit dans le chiffre d'affaire .....	82
Annexe 4 : L'évolution du chiffre d'affaire par produit .....	82
Annexe 5 : L'évolution des prestations échues du marché burkinabé des assurances de 2010 à 2015.....	83
Annexe 6 : L'évolution des prestations échues de la SONAR VIE de 2010 à 2015 .....	84
Annexe 7 : Le taux de cession des primes et des sinistres en réassurance de la SONAR VIE.....	84
Annexe 8 : Le résultat de réassurance de la SONAR VIE.....	85

Annexe 1 : l'organigramme de la SONAR VIE



*Annexe 2 : précompte des commissions dans le cadre des contrats D'assurance vie et capitalisation*

Au cours des dernières années, le Conseil des Ministres de la CIMA et la CRCA ont pris plusieurs dispositions pour une meilleure information des souscripteurs des contrats d'assurance vie et pour améliorer la transparence et la rentabilité desdits contrats. Un aspect non encore traité à ce jour est le problème du précompte des commissions.

### A. Problématique

Pour permettre la rémunération et la motivation du réseau, les compagnies prévoient dans les notes techniques des contrats le précompte de la commission. La commission devant être versée sur la durée de paiement de la prime est escomptée et imputée sur les primes de 1ère année et parfois de 2ème et 3ème année. Les primes investies sur ces années sont donc réduites à une portion congrue, voire nulle. Le délai pour que l'assuré retrouve au moins le montant des primes payées est donc particulièrement long.

Cette pratique a une incidence significative sur la rentabilité des contrats. La complexité du précompte, les insuffisances dans l'information des assurés et souscripteurs, l'absence des conditions d'une concurrence suffisante, le manque d'associations de consommateurs fortes et bien informées n'ont pas permis à ce jour d'y mettre un terme. Les motivations généralement fournies pour expliquer cette pratique aboutissent à privilégier les intérêts immédiats du réseau de distribution et de l'assureur, au détriment des intérêts des assurés, et des intérêts à long terme du marché.

La situation des trois principales parties au contrat est décrite succinctement dans le tableau suivant :

	Assureur	Apporteur	Assuré, souscripteur ou bénéficiaire
Avantages du précompte	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rémunération immédiate et motivation du réseau commercial</li> <li>Réduction des provisions mathématiques permettant l'adéquation actif passif</li> <li>Réduction de l'impact des rachats prématurés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Perception immédiate de la commission</li> <li>Non remise en cause de la commission en cas de rachat prématuré</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aucun</li> </ul>
Inconvénients	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rentabilité négative des contrats sur les premières années</li> <li>Produits non concurrentiels par rapport aux produits bancaires similaires</li> <li>Contrat et chargement d'acquisitions difficiles à présenter de façon intelligible et transparente</li> <li>Risque de réputation</li> <li>Impact négatif sur le développement de l'assurance vie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contrat et chargement d'acquisitions difficiles à présenter de façon intelligible et transparente</li> <li>Proposition de contrat privilégiant la rémunération de l'intermédiaire plutôt que les intérêts de l'assuré (non-respect des règles de déontologie de l'intermédiation)</li> <li>Risque de réputation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ponction importante sur les premières primes</li> <li>Rentabilité négative des contrats sur les premières années</li> <li>Souscription à des contrats non conformes aux besoins réels, à la capacité d'épargne et à l'horizon temporel</li> </ul>

Ce tableau de synthèse permet de constater que le précompte des commissions se fait au détriment des assurés. Des inconvénients sont également inventoriés au niveau de l'assureur et de l'apporteur. Il s'agit essentiellement du fait que les produits proposés sont non

concurrentiels comparativement à des produits bancaires similaires et non conformes aux besoins réels des assurés. Cette situation entraîne un risque de réputation important pour les assureurs et ne contribue pas au développement des produits d'assurance vie et capitalisation.

Les modalités de précompte des commissions généralement rencontrées dans les notes techniques sont de deux ordres.

Une première modalité consiste à fixer un taux d'acquisition par exemple de 40% de la 1<sup>ère</sup> prime annuelle quel que soit la durée du contrat.

Une seconde modalité consiste à fixer un taux d'acquisition de par exemple 4% pondéré par la durée du contrat avec une durée maximale  $n$ . Cette durée  $n$  est utilisée pour calculer le taux d'acquisition global lorsque la durée du contrat est supérieure à  $n$ . Cette seconde modalité peut être extrêmement pénalisante pour les assurés souscrivant des contrats à long terme. Plus le terme du contrat est long plus la commission précomptée est importante et plus la prime investie de 1<sup>ère</sup> année est faible. Cette modalité incite les commerciaux à faire souscrire aux assurés des contrats allant au-delà de leur horizon temporel.

Lorsque l'assureur ne précompte pas la commission prélevée sur l'épargne de l'assuré, il peut néanmoins précompter la commission versée à l'intermédiaire c'est à dire payer à l'intermédiaire la totalité de la commission dès la première année du contrat. Dans cette modalité, la provision mathématique n'est pas impactée par la totalité de la commission. La partie de la commission qui sera prélevée sur les primes payées les années suivantes est portée à l'actif du bilan en « frais d'acquisition reportés » et amortie par la suite. Cette troisième modalité est identique pour l'assuré à celle d'un contrat non précompté : le précompte ne concerne que la relation assureur - intermédiaire.

Pour l'assureur, cette troisième option présente essentiellement deux inconvénients :

- Constatation d'une provision mathématique en contrepartie d'un actif non équivalent,
- En cas de rachats ou de chutes des contrats, les « frais d'acquisitions reportés » deviennent des actifs fictifs.

Ces deux risques sont transférés à l'assuré à travers les deux premières modalités.

## **B. Dispositions du code des assurances**

L'article 334-1 du code des assurances prévoit que « les provisions mathématiques de tous les contrats vie et capitalisation ... doivent être calculées en prenant en compte les chargements destinés aux frais d'acquisition dans l'engagement du payeur de primes ».

Par la suite, l'article 334-1 donne quelques limites pour que les chargements imputés au payeur de prime ne soient pas excessifs et que par exemple la provision mathématique précomptée ne soit pas négative. Ces limites ne sont pas suffisamment protectrices pour l'épargne des assurés. Conscient de cette insuffisance, le législateur français a adopté de nouvelles dispositions plus restrictives relatives au précompte des provisions mathématiques. Mais surtout, la bonne information des consommateurs et de leurs associations a en pratique abouti à la disparition de cette pratique.

### **C. Évolution de la réglementation française sur le sujet**

L'article L 331-1 du code des assurances français est l'équivalent de l'article 334-1 du code des assurances des États membres de la CIMA. Cet article prévoit que « les provisions mathématiques constituées par les entreprises d'assurance vie et de capitalisation sont calculées en tenant compte, dans la détermination de l'engagement de l'assuré ou du souscripteur, de la partie des primes devant être versée par l'intéressé et représentative des frais d'acquisition du contrat, lorsque ces frais ont été portés en charge déductible par l'entreprise avant la fin de l'exercice à la clôture duquel la provision est constituée ».

La méthode de calcul ainsi décrite, appelée zillmérisation mais qui revient en réalité à précompter de la provision mathématique les chargements futurs (actualisés), aboutit mécaniquement à une diminution du montant de la provision mathématique. Cette diminution doit cependant être contenue dans certaines limites. L'article A 331-1 prévoit à cet effet que la provision mathématique ainsi calculée ne peut être négative, ni inférieure à la valeur de rachat du contrat, ni à la provision mathématique correspondant au capital réduit.

L'article 13 de la loi du 15 décembre 2005 a institué une nouvelle règle relative à la zillmérisation : pour tout contrat d'assurance sur la vie, le montant de la provision mathématique zillmérisée (précomptée) ne peut être inférieur de plus de 5% à la provision mathématique qui serait calculée sans tenir compte de la zillmérisation (du précompte) (art.L.331-1 c.ass.fr. 2<sup>e</sup> al.). Cette nouvelle disposition s'applique aux contrats souscrits à compter du 16 décembre 2007.

### **Conclusion**

La présente note a permis de montrer que la pratique du précompte des commissions par les assureurs vie se fait au détriment des assurés.

Cette situation entraîne également un risque de réputation important pour les assureurs et ne contribue pas au développement des produits d'assurance vie et capitalisation.

Les avis, recommandations et instructions de la Commission pourraient permettre de mieux orienter les travaux et analyses du Secrétariat Général de la CIMA pour qu'une solution appropriée soit apportée au problème posé.

Ces recommandations permettront, sauf meilleur avis, au Secrétaire Général de finaliser la réflexion et proposer au prochain Conseil des Ministres une modification du code des assurances notamment en son article 334-1 pour limiter l'incidence du précompte des commissions sur les provisions mathématiques et l'épargne des assurés.

La modification intervenue au niveau de la réglementation française limitant l'incidence du précompte à 5% de la provision mathématique non précomptée constitue une orientation possible dans laquelle l'article 334-1 du code des assurances pourrait évoluer, mais il paraît aussi envisageable d'interdire purement et simplement tout précompte. Cela faciliterait l'intelligence du contrat d'assurance par les consommateurs et leurs associations.



# FANAF



*Le Secrétaire Général Permanent*

## **NOTE DE LA FANAF SUR LA ZILLMERISATION DES PROVISIONS MATHÉMATIQUES EN ASSURANCE VIE**

Lors de la dernière session de la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) tenue à Douala en décembre 2014, le Secrétariat Général de la CIMA a soumis à l'examen de la Commission une note sur le précompte des frais d'acquisition et la pratique de la zillmèrisation en assurance vie.

Cette note avait pour objet de montrer que la pratique du précompte des commissions par les assureurs vie se faisait au détriment des assurés.

Le Secrétariat Général de la CIMA en a alors profité pour demander les avis, recommandations et instructions de la Commission afin de mieux orienter ses travaux et analyses pour qu'une solution appropriée soit apportée au problème posé.

La solution envisagée consisterait à proposer au prochain Conseil des Ministres une modification du code des assurances notamment en son article 334-1 pour limiter voire supprimer l'incidence du précompte des commissions sur les provisions mathématiques.

Compte tenu de l'orientation prise par le projet de texte et de son impact potentiel sur le développement de l'assurance vie dans la zone CIMA, le Bureau Exécutif de la FANAF a entrepris une vaste consultation à l'effet de recueillir les observations de la profession sur le projet.

La présente note a pour objet de présenter ces observations. Elle s'articule autour des points suivants :

- L'escompte de commission et la zillmèrisation dans la zone CIMA
- Légitimité du mécanisme de la zillmèrisation
- Observations sur les motifs présentés par la CIMA
- Impact de la réforme sur le secteur de l'assurance vie
- Nos appréhensions sur les implications de la réforme

## **I - L'escompte de commission et la zillmèrisation dans la zone CIMA**

### **A - Contexte général**

Le taux de pénétration de l'assurance vie en zone CIMA est très faible comparé à la situation qui prévaut dans les pays européens et dans d'autres pays africains tels que le Maroc, le Kenya, la Namibie et surtout l'Afrique du Sud.

Cette situation résulte de la conjugaison de plusieurs facteurs pouvant être rattachés à la conception des produits, à la stratégie de communication, au cadre réglementaire et fiscal et à la distribution des produits.

S'agissant de la distribution des produits, les principaux canaux utilisés à ce jour sont les canaux dits traditionnels composés des courtiers, des agents généraux, des banques, des Institutions de Micro Finance (IMF) et enfin des agents mandataires.

En ce qui concerne les courtiers, leur intervention dans le secteur reste très timide se limitant à quelques affaires « corporate » dans le cadre d'appels d'offres. Cette situation s'explique par l'extrême faiblesse des commissions sans communes mesures avec les importants efforts à déployer pour convaincre un prospect à souscrire à une opération d'assurance vie. On note généralement qu'il faudrait trois fois plus d'efforts et de temps pour convaincre un prospect d'assurance vie qu'un prospect d'assurance non vie. A contrario, les commissions sont de loin plus faibles en assurance vie qu'en assurance non vie.

Les agents généraux sont confrontés aux mêmes difficultés, ce qui les conduit à limiter généralement leur champ d'intervention à l'assurance non vie.

Quant aux banques et aux IMF, si elles sont plus efficaces dans le recouvrement des primes périodiques et dans le déploiement de la stratégie commerciale, leur intervention reste cependant limitée à la clientèle propre de l'institution.



Seul le canal des agents mandataires permet une stratégie ouverte à la fois multibanque et brassant tout type de clientèle partant des fonctionnaires aux paysans en passant par les agents du secteur privé.

**B - Le rôle des agents mandataires dans la distribution des produits d'assurance vie**

L'agent mandataire est une personne physique non salariée, mandatée et rémunérée à la commission par la compagnie d'assurance en vue de présenter les opérations d'assurance. Il figure parmi les différentes catégories d'intermédiaires prévues par le code CIMA en son article 501.

Le rôle de l'agent mandataire va de la simple prospection à la conclusion du contrat. Même si dans la plupart des cas, ils ne sont pas autorisés à encaisser les primes en leur nom, ils jouent un rôle très important dans la sensibilisation des clients à payer régulièrement leurs primes d'assurance périodiques.

Compte tenu des frais importants générés par les virements automatiques pour le paiement des primes, il arrive que l'agent mandataire fasse chaque mois le tour de sa clientèle pour prendre les chèques libellés au nom de la compagnie d'assurance vie.

Certains agents mandataires ont développé leur propre programme de fidélisation en interagissant avec leurs clients dans le cadre d'événements importants de la vie de ces derniers tels que les anniversaires, les naissances, les mariages et les décès. Ces événements sont mis à profit pour revoir la couverture d'assurance et éventuellement couvrir les nouveaux besoins des clients.

Ces actions permettent aux compagnies d'assurance vie de développer le portefeuille de particuliers à travers un réseau de proximité qui s'étend pour capter au mieux les leviers de croissance non exploités.

Quelles commissions reçoivent les agents mandataires en contrepartie de cette charge de travail ? Le modèle classique de commissionnement de l'assurance sied-il à l'activité des agents mandataires ?

**C - L'escompte et le précompte des commissions**

Les contrats vendus par l'intermédiaire des agents mandataires sont généralement les contrats d'épargne, les contrats décès et les contrats mixtes de type rente éducation.



Le taux de commissionnement moyen pour un contrat d'épargne ou mixte est de 2% de chaque prime périodique. La prime périodique moyenne est de 10 000 F CFA par mois ce qui donne pour l'agent mandataire une rémunération mensuelle de 200 F CFA par mois sur ce contrat. Pour obtenir le SMIG moyen Inter Etat (30 000 F CFA) de la zone CIMA, il lui faut produire dans le premier mois au moins l'équivalent de 150 contrats, ce qui est irréalisable compte tenu du contexte socioéconomique caractérisé par l'absence de culture d'assurance.

En décès, le taux de commissionnement moyen est de 20% de la prime commerciale. La plupart des tarifs affichent une prime moyenne annuelle de 38 500 F CFA pour un capital garanti de 5 000 000 F CFA sur une durée de 5 ans.

La commission de l'agent mandataire sur ce contrat sera de 7 700 F CFA par an, soit 642 F CFA par mois. Il faut en moyenne 100 contrats dans l'année pour espérer avoir au moins le SMIG mensuel dans un pays où le SMIG est à 60 000 F CFA. Ce qui est impossible compte tenu des difficultés sociologiques à vendre l'assurance décès.

Ainsi cette forme de rémunération a montré ses limites. Les compagnies d'assurance vie qui en ont fait leur stratégie en matière de rémunération des agents commerciaux ont connu des échecs avec pour corolaire l'impossibilité de mettre en place et de développer un réseau de proximité dont l'action est orientée vers les particuliers.

Pour remédier à cette situation, toutes les compagnies qui souhaitent utiliser ce canal de distribution ont recours à l'escompte ou le précompte de commissions.

Cette pratique consiste à verser à l'intermédiaire, pour les contrats d'assurance vie à prime périodique, une commission d'acquisition importante dès l'encaissement des premières primes périodiques. Le paiement de cette importante commission peut être étalé sur un an ou deux ans suivant les pratiques commerciales des sociétés d'assurance de la zone CIMA. La commission ainsi payée peut représenter dans certains cas 60% des primes de premières années et 40 % des primes de deuxième année.

Ces commissions sont à la fois précomptées car payées d'avance au cours des premières années du contrat et escomptées puisque leur détermination tient compte souvent d'un taux d'actualisation.

Cette pratique permet à l'intermédiaire d'avoir des commissions suffisantes pour mener à bien son activité de prospection et de suivi des encaissements. Elle permet de régler les problèmes posés par le paiement des commissions au fur et à mesure que les primes sont encaissées. Elle permet également de décourager les rachats précoces des contrats.

#### **D - Présentation du mécanisme de la zillmérisation**

L'actuaire allemand August Zillmer avait posé en 1863 les principes de base de la méthode qui porte son nom et qui a été introduite dans le droit des assurances français par la loi de finances de 1983 (loi de finances du 29 décembre 1982). Il proposait de déduire automatiquement des provisions mathématiques tout ou partie des commissions escomptées.

En effet, l'assureur qui fait l'avance de commissions n'encaissera les chargements d'acquisitions qui lui permettront de récupérer cette commission qu'au fur et à mesure que les primes sont payées par le souscripteur ou l'assuré. L'assureur acquiert donc une créance à l'égard du souscripteur récupérable sur les primes postérieures.

Plutôt que d'attendre le paiement des primes futures alors que le contrat peut être racheté avant terme, la zillmérisation permet à l'assureur de récupérer cette créance sur le montant de la provision mathématique.

Le mécanisme technique de mise en œuvre de la zillmérisation est décrit à l'article 334-3 du code CIMA. Cet article stipule que dans le calcul des provisions mathématiques, l'assureur doit tenir compte dans l'engagement du payeur de primes des frais d'acquisition relatif au contrat.

### **II - Légitimité du mécanisme de la zillmérisation**

#### **A - Au plan commercial**

Au niveau commercial, cette pratique permet à l'assureur de disposer des ressources nécessaires pour entretenir le réseau commercial dont le contact avec le client doit être permanent pour rassurer ce dernier. Le fait que les agents mandataires soient démotivés et quittent l'entreprise décrédibilisent les affaires qu'ils ont initiées.



En effet, les clients ne sont pas rassurés par une relation commerciale qui, devant durer souvent plus de 10 ans, enregistre dès le 1<sup>er</sup> ou 2<sup>ème</sup> mois, la défection de son principal artisan. Cette situation est à la base des nombreux contrats sans effet démarchés par des agents mandataires démotivés et mal rémunérés.

L'escompte de commission et la zillmémrisation qui en découle permettent d'atténuer cet état fait en rassurant le nouveau client en début de contrat. Ce qui permet à l'agent mandataire de s'orienter efficacement vers de nouveaux prospects tout en renforçant les liens avec les clients en portefeuille.

#### ***B - Au niveau technique et spécificité de l'assurance vie***

L'assurance vie est une activité qui se dénoue à long terme. La valeur ajoutée n'est appréciable qu'après plusieurs années de contrats. Si techniquement la zillmémrisation a pour conséquence de diminuer la provision mathématique pendant les premières années du contrat, cette situation se rattrape généralement à une certaine date au cours du contrat. Cette date est fonction du niveau de chargements et de la durée de l'escompte.

En conséquence, si l'exigence de « durée longue » qui caractérise l'assurance vie est respectée, la zillmémrisation n'a pas plus d'impact sur l'épargne du client que l'aurait l'absence de zillmémrisation.

#### ***C - Au niveau économique***

Economiquement, c'est bien le payeur de prime qui supporte le poids des frais de distribution. Lorsqu'une entreprise achète un produit quelconque, les frais de commission payés à l'intermédiaire se trouvent incorporés dans le prix de revient. Ces frais sont donc finalement supportés par le consommateur.

Ainsi les frais de distribution sont une composante du prix de revient du produit pour un client donné. Cette donnée est observée dans de nombreux secteurs d'activités où il existe des intermédiaires pour la distribution.

Les commissions escomptées relevant du coût de distribution de l'assurance vie, il est normal de les faire supporter par le client. Toutefois, le paiement des primes étant étalé sur plusieurs années alors que le coût de la distribution est payé en une ou deux fois en totalité, on peut comprendre aisément que ce montant soit déduit des provisions mathématiques, seuls avoirs du client permettant de récupérer les sommes payées par l'Assureur par anticipation sur les primes à recevoir.



#### **D - Analyse comparée avec le marché français**

Il faut noter que la réglementation française a pendant longtemps admis le principe du précompte des commissions avec la pratique de la zillmèrisation des PM quand l'assurance vie était principalement distribuée par les agents généraux et autres intermédiaires.

Notre marché n'a pas encore atteint le niveau de maturité du marché français pour permettre une uniformisation des pratiques de part et d'autre. Le marché français reste en effet dominé par la bancassurance comme forme de collecte privilégiée des primes tel que l'indique le tableau ci-dessus :

La répartition selon le mode de distribution du chiffres d'affaire 2013 de l'assurance vie et capitalisation

	Part en %
Bancassurance	64%
Agents généraux	7%
Courtiers	11%
Salariés	15%
Autres modes	3%

Source : FFSA-GEMA (tableau de bord de l'assurance française)

Il ressort clairement de ce tableau qu'en France, la bancassurance permet la collecte d'une bonne partie des primes d'assurance vie du marché. Le marché français peut donc se baser sur ce réseau (où la pratique du précompte des commissions n'existe pratiquement pas) pour développer l'assurance vie.

Notre marché reste encore très dépendant du réseau d'agents mandataires. Par conséquent, la réglementation dans notre zone en ce qui concerne les canaux de distribution devrait évoluer dans le sens de la mise en place de réseau d'agents mandataires sans que le maintien et la motivation de ces réseaux constituent une lourde charge d'exploitation pour les compagnies d'assurance vie.

### **III - Observations sur les motifs présentés par la CIMA**

#### **1 - Le précompte de commissions serait préjudiciable aux assurés et viserait (uniquement) à privilégier les intérêts immédiats du réseau de distribution et de l'assureur**

Le principe du précompte des commissions s'est imposé en raison des contraintes objectives et particulières du métier d'assureur vie dans nos pays. A ce jour, on ne peut promouvoir l'assurance vie dans nos contrées sans un réseau de distribution de proximité qui est motivé et qui s'y consacre entièrement.

Il est de notoriété publique que la culture d'assurance en général et d'assurance vie en particulier est presque inexistante en zone CIMA.



Le taux de pénétration inférieur à 1% atteste de cette réalité.

L'Europe, continent qui a depuis des siècles implémenté la technique de gestion en assurance vie possède forcément des atouts culturels que la zone CIMA ne pourra logiquement avoir qu'après un parcours et une expérience endogènes suffisants.

Faire appliquer dès à présent des règlements édictés seulement en 2005 après plusieurs siècles d'expériences et de cultures d'assurance moderne d'un pays européen paraît inopportun avec en outre le risque d'avoir l'effet contraire de ce qui est recherché.

**2 - Le précompte contribuerait au discrédit des compagnies d'assurance vie du marché CIMA à cause d'une rentabilité inférieure aux produits bancaires similaires**

**a) Les banquiers et les assureurs n'ont pas les mêmes structures de distribution**

Il convient de tenir compte des conditions pratiques de distribution des produits de chaque acteur. Les banques font la plupart du temps la distribution de leurs produits à leurs guichets par des salariés. Le secteur bancaire a également atteint un niveau de pénétration sans commune mesure avec celui des compagnies d'assurance vie.

Contrairement aux banques, les assureurs vie ont systématiquement recours à des intermédiaires pour la vente de leurs produits. Cette situation se justifie par le fait que nos populations n'ont pas une culture spontanée vis-à-vis de l'assurance vie. Ce qui est généralement symbolisé par l'assertion selon laquelle l'assurance vie ne s'achète pas mais se vend.

Ainsi, Les compagnies d'assurances vie sont amenées à supporter des coûts d'acquisitions immédiats beaucoup plus importants que ceux engagés par le banquier.

Un regard sur la structure du chiffre d'affaires des compagnies d'assurances vie de certains pays de la CIMA permet de constater que les sociétés qui peinent à commercialiser les produits de capitalisation de type individuel sont celles qui ne pratiquent pas l'escompte de commissions.

Si l'escompte de commissions ternissait l'image de l'Assureur Vie (risque de réputation) comment expliquer alors que ce soit les Assureurs qui le pratiquent qui vendent plus que ceux qui ne le pratiquent pas ?



Pour pallier la démotivation des commerciaux que l'interdiction de l'escompte entraînerait à coup sûr, les assureurs seraient obligés de recruter des vendeurs salariés (charges fixes croissantes), donc d'augmenter leurs frais généraux que l'autorité de régulation trouve déjà excessifs.

**b) Distinguer le métier de l'assureur de celui du banquier**

Les produits d'assurance vie ne sont rentables que sur le long terme comme indiqué plus haut. Même si la réglementation a permis le rachat après deux années de cotisations ou après le paiement de 15% des primes prévues au contrat, l'assurance vie n'est pas une épargne à vue rentable après quelques mois de contrats.

La gestion de cette épargne induit des charges depuis la prospection commerciale jusqu'aux paiements réguliers des primes périodiques. La plupart de ces frais ne sont pas exposés au niveau de la banque dans le cadre du dépôt des clients dans les comptes d'épargne.

Si à court terme l'épargne bancaire peut présenter une certaine rentabilité par rapport à l'assurance vie, c'est surtout sur le long terme que l'assurance vie doit être jugée. Tous les produits d'assurance vie ne sont pas rentables sur le court terme même en absence de zillmérisation. Dans le même ordre d'idées, si un contrat d'assurance vie n'est pas rentable sur le long terme, ce même contrat ne sera pas rentable en absence de zillmérisation.

Le problème de rentabilité n'est donc pas fondamentalement lié à la zillmérisation mais à des facteurs internes (niveau de chargements, performance de la gestion financière, ..) et externes (environnement fiscal, marchés financiers, réglementation des placements,...)

En conséquence, la réforme envisagée n'aura pas d'impact sur la rentabilité des contrats d'assurance vie à l'échéance de ces contrats. Elle aura pour effet d'encourager les rachats précoces tout en laissant aux mains des compagnies d'assurances des ardoises impossibles à recouvrer. Ce qui contribuera à détériorer la situation financière de ces dernières tout en remettant en cause l'œuvre d'assainissement initié depuis deux décennies par la CIMA et la FANAF.



**3 - Le précompte de commissions ne serait pas toléré si la zone disposait d'une association forte de consommateurs de produits d'assurance vie et de capitalisation.**

Les marchés n'étant pas dans les mêmes conditions économiques et organisationnelles, nous pensons qu'il ne serait pas indiqué de chercher à transposer les pratiques françaises en zone CIMA. La zone CIMA possède-t-elle les supports de placements et l'environnement fiscal que possède le marché français ? Les citoyens de la zone CIMA possèdent-ils des réflexes de consommation d'assurance vie à l'instar des français ?

Nous pensons que le problème se pose simplement en termes de transparence. Le code CIMA a défini les conditions de transparence des produits d'assurance vie en exigeant que l'assureur communique au moment de la souscription les valeurs de rachat garanties au terme de chacune des huit premières années du contrat avec dans le même tableau la somme des primes payées chaque année. Ce tableau devrait permettre au client de voir l'impact de la zilmérisation sur l'évolution de son épargne. Il prendra donc sa décision en toute connaissance de cause.

La priorité consiste donc à veiller à ce que cette règle de transparence édictée par le code des assurances soit scrupuleusement appliquée.

**IV - Impact de la réforme sur le secteur de l'assurance vie**

Au regard des statistiques de la zone à ce jour, les primes collectées via le réseau individuel d'agents mandataires rémunérés à la commission occupent une part prépondérante dans les émissions de primes en assurance vie. Pour certaines compagnies de la zone, cela représente plus de 90% du total de la production.

Il est donc évident que toute modification du système actuel de précompte des commissions et de la zilmérisation des P.M qui en résulte va compromettre de façon significative le développement du chiffre d'affaires vie de la zone par la démotivation des réseaux de distribution. Elle va contribuer à la dégradation des résultats d'exploitation des compagnies d'assurance vie avec à terme la mise en déliquescence du secteur.

**V - Nos appréhensions sur les implications de l'application de la note**

Nous comprenons le rôle de défenseur des intérêts des assurés et bénéficiaires des contrats que doit jouer la CIMA. Cependant, les différentes réformes à opérer doivent être conduites en intégrant également les contraintes et réalités endogènes.



Les sociétés d'assurances vie de la zone CIMA qui cherchent à consolider leur croissance dans un contexte économique dépourvu de réelles mesures d'incitation fiscale seraient elles déjà dans des conditions de rentabilité exorbitante comme les banques? Il suffit de regarder les comptes d'exploitation pour se rendre compte qu'il n'y a pas de communes mesures entre la rentabilité des banques et celle des sociétés vie de la zone.

Nous sommes convaincus que la croissance de l'assurance vie dans la zone CIMA connaîtra un recul drastique si ce projet aboutissait. L'application de cette réforme va sans nul doute désintégrer les réseaux de distribution de proximité des compagnies d'assurances vie tout en mettant dans la précarité les nombreuses familles des milliers d'agents mandataires qui vivent décemment de leur activité.

En lieu et place de mesures prises de façon isolée avec pour conséquences de déséquilibrer durablement le secteur de l'assurance vie en zone CIMA, la FANAF propose d'ouvrir un vaste chantier à travers un groupe de travail composé des représentants de la profession et de ceux de la régulation.

Ce groupe de travail sera à l'image du comité de suivi des états généraux de l'assurance vie dont les travaux avaient abouti à une réglementation consensuelle.

**Le Bureau Exécutif de la FANAF**



*Annexe 3 : La part de chaque produit dans le chiffre d'affaire*

CATÉGORIE	COMBINAISONS	PART DANS LE CHIFFRE D'AFFAIRE		
		2013	2014	2015
INDIVIDUELLE DÉCÈS	TD Classique	2,13%	1,51%	1,37%
	LAKANA (TD + IAD)	0,06%	0,07%	0,03%
	TILG-YIIRE STANDARD	0,11%	0,10%	0,09%
	IFO ASSISTANCE INDIVIDUELLE	-	-	-
COLLECTIVE DÉCÈS	GROUPE EMPRUNTEURS	25,83%	24,99%	19,83%
	COMPLÉMENTAIRE PERTE D'EMPLOI	2,33%	4,40%	2,66%
	GROUPE ENTREPRISE	2,80%	2,08%	2,60%
	BICIA SOLIDARITÉ	0,39%	0,63%	0,47%
	CAPITALIS	0,05%	0,03%	0,02%
	OBSÈQUES FAMILLE	0,05%	0,05%	0,06%
	LA KANA GROUPE BANQUE	-	-	0,00%
INDIVIDUELLE ÉPARGNE	ÉPARGNE RETRAITE SANS DÉCÈS	23,84%	22,03%	20,89%
	ÉPARGNE SANTE (YANSIGUI SANTE)	0,28%	0,24%	0,23%
COLLECTIVE ÉPARGNE	GLOBALE RETRAITE	3,35%	4,04%	3,80%
	IFC	13,78%	11,55%	15,68%
	ÉPARGNE RETRAITE GROUPE BANQUE	-	-	0,04%
	RETRAITE POUR TOUS	-	-	0,01%
INDIVIDUELLE MIXTE	RENTE ÉDUCATION MIXTE	20,25%	22,53%	25,82%
	ÉPARGNE RETRAITE AVEC DÉCÈS	4,75%	5,77%	6,39%
COLLECTIVE MIXTE	RENTE ÉDUCATION GROUPE BANQUE	-	-	0,18%
	ÉDUCATION POUR TOUS	-	-	-

*Annexe 4 : L'évolution du chiffre d'affaire par produit*

*La problématique de suppression de la zillmrisation des provisions mathématiques dans la zone CIMA :  
Quelles stratégies commerciales adopter ?*

CATÉGORIE	COMBINAISONS	Evolution		
		2013	2014	2015
INDIVIDUELLE DÉCÈS	TD Classique	-28%	-18%	-2%
	LAKANA (TD + IAD)	48%	36%	-48%
	TILG-YIIRE STANDARD	-16%	7%	-
	IFO ASSISTANCE INDIVIDUELLE	-	-	-
	<b>SOUS TOTAL</b>	-27%	-16%	-4%
COLLECTIVE DÉCÈS	GROUPE EMPRUNTEURS	44%	12%	-14%
	COMPLÉMENTAIRE PERTE D'EMPLOI	99%	118%	-35%
	GROUPE ENTREPRISE	-6%	-14%	35%
	BICIA SOLIDARITE	-46%	85%	-19%
	CAPITALIS	-2%	-38%	-8%
	OBSÈQUES FAMILLE	47%	5%	36%
	LA KANA GROUPE BANQUE	-	-	-
	<b>SOUS TOTAL</b>	38%	18%	-14%
INDIVIDUELLE ÉPARGNE	ÉPARGNE RETRAITE SANS DÉCÈS	-10%	7%	2%
	ÉPARGNE SANTE (YANSIGUI SANTE)	91%	-1%	6%
	<b>SOUS TOTAL</b>	-9%	7%	2%
COLLECTIVE ÉPARGNE	GLOBALE RETRAITE	701%	39%	2%
	IFC	45%	-3%	47%
	ÉPARGNE RETRAITE GROUPE BANQUE	-	-	-
	RETRAITE POUR TOUS	-	-	-
	<b>SOUS TOTAL</b>	73%	5%	35%
INDIVIDUELLE MIXTE	RENTE ÉDUCATION MIXTE	29%	29%	24%
	ÉPARGNE RETRAITE AVEC DÉCÈS	27%	41%	20%
	<b>SOUS TOTAL</b>	29%	31%	23%
COLLECTIVE MIXTE	RENTE ÉDUCATION GROUPE BANQUE	-	-	-
	ÉDUCATION POUR TOUS	-	-	-
	<b>SOUS TOTAL</b>	-	-	-
	TOTAL GENERAL	22%	16%	8%

*Annexe 5 : L'évolution des prestations échues du marché burkinabé des assurances de  
2010 à 2015*

**ÉVOLUTION DES PRESTATIONS ÉCHUES DU  
MARCHE DE 2010 A 2015**

EXERCICE	PRESTATIONS DU MARCHE	ÉVOLUTION DES PRESTATIONS DU MARCHE
2010	5 891 814 502	
2011	7 033 542 973	19,38%
2012	7 543 459 152	7,25%
2013	8 050 404 978	6,72%
2014	7 854 826 849	-2,43%
2015	9 412 415 200	19,83%

*Annexe 6 : L'évolution des prestations échues de la SONAR VIE de 2010 à 2015*

**ÉVOLUTION DES PRESTATIONS DE SONAR VIE DE 2010 A  
2015**

EXERCICE	LES PRESTATIONS DE SONAR VIE	ÉVOLUTION DES PRESTATIONS DE SONAR VIE	PART DE SONAR VIE DANS LES PRESTATIONS DU MARCHE
2010	1 339 896 985		22,74%
2011	1 301 605 597	-2,86%	18,51%
2012	2 095 075 873	60,96%	27,77%
2013	1 689 003 005	-19,38%	20,98%
2014	1 495 620 685	-11,45%	19,04%
2015	2 074 509 947	38,71%	22,04%

*Annexe 7 : Le taux de cession des primes et des sinistres en réassurance de la SONAR VIE*

### Le taux de cession de réassurance

Le taux de cession des primes et le taux de cession des sinistres permettent d'apprécier le degré de protection d'une société.

Exercice	Catégorie	Taux de cession de primes					
		2013		2014		2015	
		Prim céd.	Taux ces.	Prim céd.	Taux ces.	Taux ces.	Taux ces.
Assurances individuelles	Contrat en cas de vie	-	-	-	-	-	-
	Contrat en cas de décès	62 294 492	55%	967 879	1,02%	62 331 364	68,38%
	Mixte	4 338 381	0,36%	-	-	5 577 010	0,28%
	Epargne	-	-	-	-	-	-
	Capitalisation	-	-	-	-	-	-
	Complémentaires	-	-	-	-	-	-
Assurances collectives	Contrat en cas de vie	-	-	-	-	-	-
	Contrat en cas de décès	204 486 164	14%	3 513 149	0,22%	119 875 598	8,56%
	Mixte	-	-	-	-	-	-
	Epargne	-	-	-	-	-	-
	Capitalisation	-	-	-	-	-	-
	Complémentaires	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>		<b>271 119 037</b>	<b>6%</b>	<b>4 481 028</b>	<b>0,08%</b>	<b>187 783 972</b>	<b>3,07%</b>

Exercice	Catégorie	Taux de cession de sinistres					
		2013		2014		2015	
		Sinistre cédés	Taux ces.	Sinistre cédés	Taux ces.	Sinistre cédés	Taux ces.
Assurances individuelles	Contrat en cas de vie	-	-	-	-	-	-
	Contrat en cas de décès	15 383 349	6384%	23 744 013	3764,35%	23 744 013	1416,45%
	Mixte	1 957 047	1%	2 836 620	0,97%	2 836 620	0,82%
	Epargne	-	-	-	-	-	-
	Capitalisation	-	-	-	-	-	-
	Complémentaires	-	-	-	-	-	-
Assurances collectives	Contrat en cas de vie	-	-	-	-	-	-
	Contrat en cas de décès	113 912 217	26%	129 765 074	35,62%	129 765 074	19,13%
	Mixte	-	-	-	-	-	-
	Epargne	-	-	-	-	-	-
	Capitalisation	-	-	-	-	-	-
	Complémentaires	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>		<b>131 252 613</b>	<b>8%</b>	<b>156 345 707</b>	<b>10,45%</b>	<b>156 345 707</b>	<b>7,54%</b>

Le taux de cession de prime global est passé de 6% à 3,07% entre 2013 et 2015. Au cours de la période considérée, le taux de cession des sinistres est supérieur au taux de cession des primes.

<b>Résultats de réassurance</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>Total</b>
Résultats de réassurance	- 139 866 424	- 78 893 891	-31 438 265	- 250 198 580
Primes acquises aux réassureurs	271 119 037	150 341 688	187783972	609 244 697
Rslt réas. en % des primes acquises aux réass.	51,59%	52,48%	16,74%	41.07%
Rappel des résultats bruts de réas.	270 319 080	489 818 187	586 487 603	1 346 624 870
rappel des résultats nets de réas.	130 452 656	410 924 296	555 049 338	1 096 426 290

Sur des résultats bruts de 1 346 624 870 sur la période considérée, la part des réassureurs est de 250 198 580 soit 19 % tandis que la cédante a enregistré une part importante de 81%. La société a renégocié un bon plan de réassurance.

## TABLE DES MATIÈRES

<i>DÉDICACE</i> .....	<i>i</i>
<i>REMERCIEMENTS</i> .....	<i>ii</i>
<i>LISTE DES SIGLES ET ABRÉVIATIONS</i> .....	<i>iv</i>
<i>LISTE DES TABLEAUX</i> .....	<i>vi</i>
<i>LISTE DES GRAPHIQUES</i> .....	<i>vii</i>
<i>RESUMÉ</i> .....	<i>viii</i>
<i>ABSTRACT</i> .....	<i>ix</i>
<i>SOMMAIRE</i> .....	<i>x</i>
<i>INTRODUCTION GÉNÉRALE</i> .....	<i>1</i>
<b>PARTIE I : Présentation de SONAR VIE et Description de ses activités</b> .....	<b>3</b>
Chapitre I : Présentation générale de SONAR VIE.....	4
Section I : Développement de la compagnie.....	4
Paragraphe I : Historique.....	4
Paragraphe II : Performance de sonar vie sur le marché burkinabé des assurances.....	7
Section II : Les produits commercialisés par la compagnie.....	9
Paragraphe I : Les contrats individuels et les contrats groupes.....	10
a- Les contrats individuels.....	10
a-1- Les contrats individuels en cas de décès.....	10
1- La Temporaire Décès (TD).....	10
2- L'assurance LAKANA (garanties décès et IAD).....	11
3- L'assurance TILG YIIRE STANDARD.....	11
4- IFO assistance individuelle.....	11
a-2- Les contrats individuels épargne.....	12
1- L'assurance épargne retraite sans décès ou YANSIGUI.....	12
2- L'assurance YANSIGUI SANTE.....	12
b- Les contrats groupes.....	13
b-1- Les contrats groupe décès.....	13
1- L'assurance groupe emprunteurs.....	13
2- L'assurance complémentaire perte d'emploi.....	14
3- L'assurance groupe décès entreprise.....	14
4- L'assurance BICIA solidarité.....	14
b-2- Les contrats groupe épargne.....	15
1- L'assurance Globale retraite.....	15
2- L'assurance Indemnités de Fin de Carrière (IFC).....	16
c- La branches mixte.....	16
c-1- La branche Individuelle mixte.....	16
1- L'assurance Rente Éducation Mixte (REM).....	17
2- L'assurance épargne retraite avec décès.....	17
c-2- LA branche collective mixte.....	17
1- La rente éducation groupe banque.....	17
2- L'assurance éducation pour tous.....	17
Paragraphe II : L'analyse du chiffre CA par type d'apporteur sur les trois (3) dernières années... 20	
Chapitre II : La description de l'environnement du stage.....	21
Section I : les structures organisationnelles de SONAR VIE.....	21
Paragraphe I : Les services rattachés à la direction générale.....	21

a- L'assistante administrative.....	21
b- Le contrôleur de gestion et analyse économique .....	22
c- Le service comptable et financier .....	22
Paragraphe II : Les directions spécialisées .....	22
a- Direction Technique et Actuariat (DTA) .....	22
1- Service Gestion du Portefeuille (SGP) .....	23
2- Service Réassurance et Actuariat (SRA) .....	23
3- Service Informatique (SI) .....	24
b- Direction Commerciale et de Développement (DCDev) .....	24
1- Service Production .....	24
2- Service Commercial et Marketing.....	25
3- Service Assurance Vie de Bobo-Dioulasso .....	26
Section II : Acquis pratiques du stage.....	27
Paragraphe I : Travaux effectués.....	27
a- Au titre de la direction commerciale et de développement .....	27
b- Au titre de la Direction Technique et actuariat .....	28
Paragraphe II : Difficultés et suggestions.....	31
<b>Partie II : Problématique de suppression de la zillmèrisation des provisions mathématiques dans la zone CIMA : Quelles stratégies commerciales adopter ? .....</b>	<b>34</b>
Chapitre I : États des lieux de l'application de la zillmèrisation des PM .....	35
Section I : Aspects techniques .....	35
Paragraphe I : les principes de tarifications .....	35
a- le principe d'équilibre .....	35
b- les différents types de primes .....	35
1- la prime pure.....	35
2-Prime d'inventaire et prime commerciale .....	37
Paragraphe II : calculs des PM.....	38
a- Méthode de calcul des Provisions Mathématiques .....	38
1- La méthode prospective.....	39
2- La méthode rétrospective .....	39
3- La méthode comptable ou par récurrence.....	39
b- La technique de zillmèrisation des PM.....	39
1-Détermination des provisions non zillmèrisées. ....	40
2-Détermination des provisions zillmèrisées. ....	41
3- Calcul de l'écart de zillmèrisation. ....	42
Section II : Aspects commerciaux .....	42
Paragraphe I : rôles, qualités et formation de la force de vente (FV) .....	42
a- rôles et qualités d'une Force de Vente .....	42
1- Rôles.....	42
2. Les Qualités de la Force de Vente .....	43
b- La formation de la FV.....	44
Paragraphe II : Pratiques de l'escompte de commission comme mesure commerciale .....	44
a- Commissions non escomptées .....	45
b- Escompte total .....	46
c- Escompte partiel .....	47
Chapitre II : Mesures commerciales face à une éventuelle suppression de la zillmèrisation des PM .....	48
Section I : Incidence de la suppression de la zillmèrisation des PM en Assurance Vie.....	48
Paragraphe I : Pour la compagnie d'Assurance Vie .....	48
Paragraphe II : Pour l'Assuré .....	49
Section II : Les mesures commerciales palliatives aux incidences .....	50
Paragraphe I : Mesure alternative de motivation des conseillers.....	50
a- Mesure de fidélisation des conseillers.....	50
b- La rémunération des commerciaux.....	54
Paragraphe II : Changement de mode de distribution .....	55

a- Observation sur la note de la FANAF .....	55
b- Les modes de distribution .....	58
1- Le réseau des banques .....	58
2- Le réseau des magasins et supermarchés .....	59
3- Télévente et le E-commerce .....	60
4- Le réseau des groupes constitués .....	60
5- Entreprises de services publics et de télécommunications .....	60
6- L'assurance par la téléphonie mobile .....	61
<i>CONCLUSION GÉNÉRALE</i> .....	63
<i>RÉFÉRENCES BIBLIOGRAPHIQUES</i> .....	64
<i>LISTE DES ANNEXES</i> .....	66
<i>TABLE DES MATIÈRES</i> .....	87

