



CENTRE AFRICAIN D'ETUDES SUPERIEURES EN GESTION

CESAG



PROGRAMME MASTER EN BANQUE ET FINANCE

MBF

ANNEE ACADEMIQUE : 2012-2013

OPTION : GESTION BANCAIRE ET MAITRISE DES RISQUES

PROJET PROFESSIONNEL

THEME :

***MISE EN PLACE D'UN MODÈLE DE
BANCASSURANCE FONDÉ SUR LE
PRINCIPE DE L'ARCHITECTURE
OUVERTE DANS UNE BANQUE
COMMERCIALE EN COTE D'IVOIRE***

Présenté par :

ASSA Franck

12^{ème} promotion MBF

Superviseur :

Monsieur FALL

Ibrahima Mboulé

Enseignant de spécialité

MP.

Dakar, Novembre 2014

DEDICACES

Je dédie ce projet à:

mon père ASSA OUFFOUE ;

ma mère DAHOUE MELANIE épouse ASSA ;

à mes frères et sœurs ;

et à tous ceux qui m'ont soutenu de près ou de loin lors de la confection de ce document.

REMERCIEMENTS

Nos remerciements vont à l'endroit des personnes suivantes :

- le Professeur BOUBACAR BAIDARI pour m'avoir accueilli dans ce programme d'excellence ;
- à Monsieur ABOUDOU OUATTARA pour son assistance et ses conseils ;
- à Monsieur FALL Ibrahima Mboulé, chez qui j'ai trouvé l'appui nécessaire pour l'élaboration de ce travail surtout pour son encadrement et ses conseils ;
- je suis également, redevable à l'ensemble du corps professoral et à l'équipe de coordination du Programme Master en Banque et Finance (PMBF) ;
- à l'ensemble des Mastériens de la douzième promotion, avec qui j'ai partagé des moments inoubliables de dur labeur et de fraternité.

Merci à tous.

SIGLES ET ABBREVIATIONS

ASACI: Association des Sociétés d'Assurance en Côte d'Ivoire

BACI: Banque Atlantique de Côte d'Ivoire

BHCI: Banque de l'Habitat de Côte d'Ivoire

BIAO: Banque Internationale pour l'Afrique Occidentale

CESAG: Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CIMA: Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances

CSP : Catégorie Socio-professionnelle

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

MBF: Master en Banque et Finance

MRH: Multirisque Habitation

NSIA: Nouvelle Société Interafricaine d'Assurance

SGBCI: Société Générale de Banques en Côte d'Ivoire

UMOA: Union Monétaire Ouest Africaine

VAN : Valeur Actuelle Nette

ILLUSTRATIONS

Liste des tableaux

<u>Tableau 1 : Historique de la bancassurance</u>	4
<u>Tableau 2 : Les modèles de bancassurance</u>	8
<u>Tableau 3 : Evolution du Chiffre d'affaires de 2008 à 2012</u>	14
<u>Tableau 4 : Tableau récapitulatif des risques et des mesures préventives</u>	18
<u>Tableau 5: Réseaux de distribution</u>	19
<u>Tableau 6: Produits d'assurance</u>	20
<u>Tableau 7: Niveau de connaissance de la bancassurance</u>	21
<u>Tableau 8 : Niveau de connaissance du modèle d'architecture ouverte</u>	22
<u>Tableau 9: Proposition de souscription des produits d'assurance via la banque</u>	22
<u>Tableau 10 : Souscription d'assurance via les réseaux bancaires</u>	23
<u>Tableau 11 : Motifs de non souscription aux produits d'assurance</u>	23
<u>Tableau 12 : Motivation pour la souscription aux produits d'assurance</u>	24
<u>Tableau 13 : Taux de satisfaction de la clientèle</u>	25
<u>Tableau 14 : Motifs de non satisfaction des clients</u>	25
<u>Tableau 15 : Tableau récapitulatif des commissions perçues</u>	30
<u>Tableau 16: Intervenant lors de la souscription d'un contrat</u>	33
<u>Tableau 17: Tableau récapitulatif des contrats d'assurance vie</u>	35
<u>Tableau 18 : Tableau récapitulatif des différents contrats d'assurance non-vie ou dommage</u>	36
<u>Tableau 19 : Tableau des investissements (En milliers de FCFA)</u>	37
<u>Tableau 20 : Données prévisionnelles d'exploitation</u>	37
<u>Tableau 21: Prévision des commissions en hypothèse 1(en FCFA)</u>	38
<u>Tableau 22: Prévision des commissions en hypothèse 2(en FCFA)</u>	38
<u>Tableau 23: Prévision des commissions en hypothèse 3(en FCFA)</u>	39
<u>Tableau 24 : Valeur Actuelle Nette en hypothèse 1</u>	39
<u>Tableau 25 : Valeur Actuelle Nette en hypothèse 2</u>	40
<u>Tableau 26 : Valeur Actuelle Nette en hypothèse 3</u>	40
<u>Tableau 27 : Liste des sociétés d'assurance agréées</u>	45
<u>Tableau 28 : Liste des 10 premières compagnies d'assurance vie</u>	46
<u>Tableau 29 : Liste des 10 premières compagnies d'assurance non vie</u>	46
<u>Tableau 30 : Liste des 10 premiers groupes d'assurance du marché</u>	46

Liste des figures

<u>Figure 1: Chiffre d'affaires par famille d'assurance</u>	15
---	----

<u>Figure 2: Les réseaux de distribution les plus connus</u>	20
<u>Figure 3 : Les produits d'assurance les plus connus</u>	21
<u>Figure 4: Niveau de connaissance de la bancassurance</u>	22
<u>Figure 5: Les motifs de non souscription aux produits d'assurance</u>	24
<u>Figure 6 : Les raisons de la souscription aux contrats d'assurance</u>	25
<u>Figure 7 : Les motifs de non satisfaction des clients</u>	26
<u>Figure 8 : Organigramme</u>	31

CESAG - BIBLIOTHEQUE

AVANT -PROPOS

Le programme Master en Banque et Finance (MBF) est un programme professionnel bilingue (français - anglais) d'études post universitaires de haut niveau en Banque et en Finance. Ce programme, créé en 2001, est le fruit de la collaboration entre le CESAG, la Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest (BCEAO), la Banque des Etats de l'Afrique Centrale (BEAC), la Banque de France, l'Agence Française de développement (AFD), l'Union Européenne, la Banque Mondiale, le Ministère français des Affaires étrangères et la Fondation pour le Renforcement des Capacités en Afrique (ACBF).

C'est un programme d'excellence de l'UEMOA, qui bénéficie de l'appui de divers partenaires académiques, techniques et financiers, dont la Banque des Règlements Internationaux (BRI), l'INSEAD de Paris, New York University, l'Université Paris Dauphine, la Bundesbank, l'UEMOA, la Bank of Ghana, Thomson Reuters, la BRVM, Ecobank, etc.

A la sortie, les mastériens ont plusieurs profils avec comme débouchés possibles :

- gestionnaire de la trésorerie nationale et internationale ;
- gestionnaire des risques de marchés ;
- gestionnaire de portefeuille ;
- opérateur de marché (front office) ;
- responsable du front ou du back-office ;
- contrôleur interne ;
- contrôleur de gestion.

La rentrée académique 2012-2013 a été celle de la 12^{ème} promotion du MBF. Suite à la révision apportée au document de fin d'études l'année passée, la validation de la formation est conditionnée par la conception et la soutenance d'un projet professionnel. C'est dans cette optique que s'inscrit ce document.

RESUME

La bancassurance est apparue en France dans les années 70 lorsque les banques ont élargi leurs offres aux contrats d'assurance vie dans le but de conserver l'épargne de leurs clients. De plus, face à la concurrence qui s'est établie entre les établissements de crédit, la bancassurance s'est présentée comme un nouveau moyen de croissance. On constate aujourd'hui que la bancassurance est un véritable succès dans le monde particulièrement en Europe, mais elle tarde encore à se développer en Afrique Subsaharienne.

Le but de notre étude est de proposer, à la banque, un nouveau modèle de distribution des produits d'assurance permettant d'accroître son offre. Le présent projet va également contribuer à augmenter le niveau de satisfaction des parties prenantes au modèle et participer au développement de l'activité de bancassurance en Côte d'Ivoire.

Les études qualitatives réalisées à travers notre questionnaire ont permis de dégager les attentes du client en matière de produit d'assurance.

L'analyse du marché a révélé une forte concentration de celui-ci. Toutefois l'on note un fort potentiel de développement pour la bancassurance. C'est fort de ce constat que nous avons décidé de mettre en place un modèle de bancassurance fondé sur le principe de l'architecture ouverte dans une banque commerciale.

L'étude financière réalisée sur une période de 5 ans a montré un projet rentable, qui ne nécessite pas de lourds investissements. Le calcul de la VAN (valeur Actuelle Nette) vient confirmer la rentabilité du projet.

Le succès de la bancassurance repose donc sur une stratégie de distribution adaptée au marché et des produits offerts conformes aux attentes de la clientèle.

ABSTRACT

Bank insurance model emerged in France in the 70s at first in order to keep their client savings by offering life insurance products in addition to banking products. Then when the competition has increased among banks, bank insurance is become as a new means of economic growth. Nowadays we realize that bank insurance is a real success in the world, especially in Europe, unlike in sub-Saharan Africa where the growth is very slow.

The main goal of our study is to propose a new model of distribution for insurance product into the bank in order to increase its supply offer. This project will also help to increase the level of stakeholder satisfaction with the model and participate in the development of the bank insurance business in Côte d'Ivoire.

Qualitative studies through our questionnaire identified the customer's expectations in terms of insurance product. The market analysis revealed a high concentration of market. Despite this high level of concentration, there is a strong development potential for bank insurance. So we decided to set up a bank insurance model based on the principle of open architecture in a commercial bank.

The financial study over a period of 5 years showed a profitable project and more importantly without the need for heavy investment. The NPV (Net Present Value) calculation confirms the profitability of the project.

The key for a successful model of bank insurance is based on a marketing strategy adapted to the market expectations.

SOMMAIRE

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
ILLUSTRATIONS	iv
AVANT -PROPOS	vi
RESUME	vii
ABSTRACT	viii
SOMMAIRE	ix
INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE : CADRE CONCEPTUEL DE LA BANCASSURANCE	4
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA BANCASSURANCE	4
CHAPITRE 2 : DIAGNOSTIC DE LA BANCASSURANCE	13
DEUXIEME PARTIE : ETUDE MARKETING ET EVALUATION DE L'IMPACT FINANCIER DU PROJET	19
CHAPITRE 1 : ETUDE MARKETING	19
CHAPITRE 2 : MODELE D'ORGANISATION ET ETUDE FINANCIERE	30
CONCLUSION	41
REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	42
ANNEXES	44
TABLE DES MATIERES	47

INTRODUCTION

La distinction autrefois faite entre la banque et la société d'assurance relève du passé, l'assurance fait aujourd'hui partie intégrante du paysage financier. En effet la globalisation financière engendrée par la mondialisation a suscité le besoin chez le secteur financier de chercher de nouveaux relais de croissance. Ainsi la banque et l'assurance qui étaient séparées ont senti le besoin de se rapprocher dans le but de trouver de nouvelles sources de création de richesses. Ce rapprochement structurel entre les établissements bancaires et les compagnies d'assurance a donné naissance à la bancassurance.

D'après le dictionnaire LAROUSSE, la bancassurance se définit comme la pratique des opérations d'assurance par les banques. Elle est née dans les pays développés depuis les années 1970. Ce mode de distribution s'est réellement développé en France et en Europe à l'initiative des banques, d'abord dans l'assurance-vie, puis dans l'assurance dommage.

La bancassurance bien que très lucrative et parfaitement intégrée dans le paysage financier des pays développés tarde encore à se déployer dans les pays d'Afrique de l'Ouest. Une enquête menée par la Commission Bancaire de l'UMOA auprès d'un échantillon de trente-deux banques à l'échelle sous régionale dont le but était d'appréhender l'importance des activités de bancassurance, révèle que la quasi-totalité des banques interrogées commercialise des produits d'assurance pour le compte de tiers, dans le cadre de contrat de partenariat et dans une moindre mesure d'intermédiation-distribution avec les sociétés d'assurance. Mais les revenus assurantiels atteignent difficilement 1% des produits nets bancaires¹. De ce fait, il ressort de cette enquête que la bancassurance, bien que confrontée à des difficultés, est largement pratiquée par les banques de la zone.

Concernant la Côte d'Ivoire, l'évolution de la bancassurance est freinée par le faible taux de bancarisation dont souffre le pays qui est d'environ 14%² combiné à la faible culture de l'assurance car le taux de couverture d'assurance est de 3%³. Cependant, le marché de la bancassurance est considéré comme en pleine expansion par les professionnels du domaine car les accords entre les établissements bancaires et les compagnies d'assurance ont fortement progressé.

¹ Encadré n^o1 La bancassurance dans l'UMOA P 23

² Source APBEF-CI

³ Source ASA-CI

A titre d'illustration, nous pouvons citer les accords suivants : la BHCI et la compagnie d'assurance SOMAVIE ont signé une convention d'assurance en 2012, la BACI et sa filiale d'assurance ATLANTIQUE assurance ont décidé d'offrir à leur clientèle un guichet unique pour l'ouverture d'un compte et d'une police d'assurance et le rachat de la BIAO par le groupe NSIA assurance.

Au vu de cela l'on peut se demander comment développer une activité de bancassurance innovante au sein de la banque dans une situation de forte concurrence ?

C'est dans le but d'apporter une solution à cette préoccupation que ce projet professionnel sera mis en place.

L'objectif général de cette étude est de rendre la banque plus attractive par l'élargissement des services offerts à sa clientèle tout en garantissant une accessibilité plus grande à ses services. Ce projet sera d'une grande importance pour la banque, pour la clientèle et les compagnies d'assurance.

En effet du point de vue de la banque, l'architecture ouverte permettra d'améliorer son produit net bancaire. Au niveau de la clientèle, ce modèle de bancassurance lui permettra d'avoir accès à des services moins onéreux par rapport au réseau de distribution ordinaire. Et concernant les assureurs, ils pourront utiliser la banque comme un distributeur privilégié.

Notre objectif général se déclinera en plusieurs objectifs spécifiques à savoir :

- associer, par une couverture d'assurance, tout financement octroyé par la banque ;
- distribuer des produits d'assurance dans toutes les agences de la banque pour les rendre plus accessibles à la clientèle ;
- sélectionner les meilleures offres possibles en matière d'assurance afin de garantir un produit de qualité à la clientèle.

L'intérêt de ce projet sera en premier lieu d'ordre économique et social et en second lieu d'ordre personnel.

Au plan économique et social, la mise en place d'un service bancassurance sera :

- une contribution à la vulgarisation de l'utilisation des produits d'assurance ;
- un moyen d'améliorer l'accès aux produits permettant de protéger le patrimoine de la population contre les risques divers ;
- une diversification des compétences au même endroit en matière de service financier ;

- un renforcement de l'offre d'assurance de la banque ;
- un moyen d'utiliser l'assurance comme un instrument de crédit, en utilisant le capital immobilisé dans le cadre de l'assurance pour octroyer des crédits ;
- une nouvelle source de revenu pour la banque notamment par les frais et les commissions qu'elle percevra ;
- une possibilité de collecter l'épargne des compagnies d'assurance.

Au plan personnel, ce projet est pour moi l'occasion de renforcer mes connaissances en matière de gestion bancaire et d'apporter ma modeste contribution au développement de cette activité au sein du secteur bancaire ivoirien, et aussi de participer à l'augmentation de la couverture d'assurance au sein de la population ivoirienne.

Dans le but de mener à bien ce travail, le projet professionnel est organisé autour de deux parties. La première partie de ce document est consacrée au cadre conceptuel qui s'articule autour de deux chapitres à savoir la présentation de la bancassurance et le diagnostic de son marché. La deuxième partie comprend également deux chapitres : il y est d'abord question de l'étude marketing puis du modèle d'organisation ainsi que de l'étude financière.

PREMIERE PARTIE : CADRE CONCEPTUEL DE LA BANCASSURANCE

CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA BANCASSURANCE

Les activités de banque et d'assurance autrefois séparées se sont rapprochées pour donner naissance à la bancassurance qui a subi plusieurs mutations tout au long des années.

Dans ce chapitre nous parlerons de l'historique de cette activité (à travers le monde et en Côte d'Ivoire), de notre modèle de bancassurance et du cadre institutionnel.

1. Historique

Tableau 1 : Historique de la bancassurance

Commencement	Maturité	Diversification	Concentration
1975-1985	1985-2000	2000-2005	Aujourd'hui
Coopérations externes/ création de filiales (interne)	Offres publiques d'achat/ croissance externe	Alliances partenariats	Rachats
Simple distribution	Intégration de services	Approche personnalisée	

Source : La bancassurance, Focus, Scor Vie

Les premiers pays à se lancer dans l'aventure sont les pays de l'Europe parmi lesquels nous pouvons citer la France et l'Espagne, qui représentent de grands succès de la bancassurance.

a) En France

La France est sans aucun doute l'un des marchés où la bancassurance a enregistré une percée des plus fulgurantes. Cette ascension a débuté en 1971 lorsque le crédit lyonnais acquiert le groupe médical de France et signe en 1993 une convention qui réserve au groupe Union des Assurances Fédérales l'exclusivité de la distribution de l'assurance vie par le réseau du crédit Lyonnais. Tirant parti de la législation existante en matière d'assurance, les banques ont trouvé avec la bancassurance une nouvelle source de profit, qui optimisait leur catalogue de produits et fidélisait leurs clients. En 2000, la bancassurance représentait 35 % des primes d'Assurance vie, 60 % des primes d'épargne, 7 % pour l'Assurance Dommage et 69 % du chiffre d'affaires d'assurance en épargne individuelle. Ce succès a fait de la France le plus grand marché d'assurance épargne individuelle en Europe. En termes de volume, c'est le premier marché de la bancassurance.

b) En Espagne

C'est à partir des années 80 que l'Espagne se met à la bancassurance par l'acquisition d'une part majoritaire de EUROSEGUROS SA par le groupe BANCO DE BILBAO. Toutefois ce contrôle n'était que financier puisque la législation de cette époque n'autorisait pas la banque à vendre des produits d'assurance vie. Ce n'est qu'en 1991 que cette barrière réglementaire est levée.

L'Espagne représente aujourd'hui plus de 65 % du chiffre d'affaires de l'assurance vie. Aussi, depuis dix ans, de nombreuses alliances internationales, souvent européennes, entre banques et groupes d'assurance, ont consolidé un marché de la bancassurance à l'origine très fragmenté. Cette spécificité propre au marché espagnol a contribué à l'implantation de la bancassurance : les Caisses d'Épargne régionales, avec leur réseau bien implanté et proche des clients, représentent aujourd'hui 50 % des primes d'assurance vie.

c) En Belgique

En 1860, la caisse d'épargne CGER s'est lancée dans l'assurance des prêts hypothécaires liée à l'achat d'un bien immobilier. Cependant, ce n'est qu'à partir de 1992, grâce à un changement législatif, que la bancassurance a réellement pris forme. En 1994 le secteur bancaire distribuait 20% des assurances vie, puis en 2004 plus de 63% des assurances vie passaient par les banques.

L'autre facteur décisif dans l'évolution de la bancassurance réside dans le fait qu'elle n'a pas été freinée par un marché vie dominé par les ventes effectuées par des courtiers, même si les modes de distribution sont variés. Elle a aussi bénéficié des investissements de compagnies étrangères, d'un marché vie en forte progression, de nombreuses fusions, acquisitions et restructurations qui ont contribué au rapprochement entre banquiers et assureurs.

Les cinq premiers groupes du marché belge de l'assurance sont issus du milieu de la bancassurance. Avec 56 % de part de marché en vie, la bancassurance est désormais le premier réseau de distribution.

d) En Italie

En Italie, la bancassurance a connu un développement extrêmement rapide, principalement grâce à la Loi Amato de 1990, autorisant les banques à détenir des participations dans des compagnies d'assurance. En plus de cette loi, entre 1995 et 1998, plusieurs éléments dont,

un contexte fiscal favorable aux produits d'assurance vie, un important réseau bancaire bien réparti sur le territoire et la confiance des italiens en leurs banquiers ont permis au modèle de poursuivre sa croissance. La part de marché des bancassureurs a ainsi connu une forte progression passant de 8 % en 1992 à 50 % en 2002, représentant plus de 60 % de la nouvelle production d'assurance vie, avec plus de 70 % de produits d'épargne tel que : « Unit Linked » ou « Index Linked ».

e) En Côte d'Ivoire

L'assurance peut être définie comme un contrat par lequel l'assureur s'engage à indemniser l'assuré, de certains risques ou sinistres éventuels, moyennant une prime ou une cotisation, c'est donc une activité qui consiste à garantir des risques.

L'assurance est apparue sur le continent africain et singulièrement en Côte d'Ivoire avec la naissance des activités commerciales et industrielles des métropoles européennes, anciennes puissances coloniales qui avaient le souci d'assurer la sauvegarde de leurs investissements. C'est d'abord les comptoirs implantés par des maisons de commerce qui effectuaient des opérations d'assurance. Puis avec le développement des activités, les compagnies d'assurance étrangères se sont fait représenter sous forme d'agences ou de succursales.

Au moment des indépendances dans les années 59-62, l'ancienne puissance coloniale a senti la nécessité de mettre en place des structures de concertation en vue d'une orientation et du développement du secteur des assurances. C'est ce besoin qui a poussé, à partir de 1959, la Direction des Assurances de France à organiser une série de rencontres (tables rondes, stages) au profit des représentants des pays de la zone Franc. Ces rencontres ont permis de mettre en place les premiers textes relatifs au secteur de l'assurance en Afrique francophone.

En Côte d'Ivoire, la loi n°62-232 du 29 juin 1962 réglemente l'assurance et organise la profession d'assureur. La loi n° 60-342 du 28 octobre 1960 et son décret d'application n° 61-370 du 13 novembre 1961 ont institué l'obligation d'assurance automobile en 1962. Cependant en 1989, dans le but d'apporter une solution aux difficultés de l'assurance automobile du fait du niveau des indemnités, la loi n° 89-1301 du 18 décembre 1989 et son décret d'application n° 90-89 du 17 janvier 1989 déterminent les préjudices indemnifiables et fixent un barème d'indemnisation.

La loi n°86-485 du 1er juillet 1986 rendant obligatoire la domiciliation locale de l'assurance des facultés à l'importation a été dans un premier temps abrogée par l'ordonnance n°97-444 du 08 août 1997 puis a été rendue de nouveau obligatoire par l'ordonnance n° 2007-478 du 16 mai 2007.

En dehors des principaux textes, cités ci-dessus, l'histoire de l'assurance en Côte d'Ivoire se confond pratiquement à celle de l'assurance des Etats africains membres de la zone Franc. En effet, à la suite de plusieurs rencontres entre les responsables en charge du secteur des assurances, une convention a été signée le 17 juillet 1962 à Paris entre treize (13) Etats africains et Malgache d'une part et d'autre part la France. Cette convention a donné naissance à la Conférence Internationale des Contrôles d'Assurances (CICA) dont l'objet principal était d'harmoniser la réglementation en matière d'assurance. Une deuxième convention signée le 27 novembre 1973 remplace celle du 17 juillet 1962 et conduit à l'africanisation de la CICA avec le retrait de la France et le transfert du siège de Paris à Libreville en 1976. C'est à partir de 1970 que la CICA a fait de la constitution et du développement des marchés nationaux d'assurance une priorité. L'africanisation des entreprises d'assurance s'est faite à partir de cet instant à un rythme accéléré en commençant par les mutuelles telles que la Mutuelle Agricole de Côte d'Ivoire (MACI). Peu de temps après, l'Etat et les privés nationaux vont prendre des participations dans les sociétés anonymes créées à partir des portefeuilles des sociétés françaises.

La convention de 1973 a été modifiée en septembre 1990 avant l'avènement du code CIMA qui a été signé le 10 juillet 1992 à Yaoundé (République du Cameroun). C'est un traité instituant une organisation intégrée de l'industrie des Assurances appelée « Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances » en abrégé CIMA. Dans la partie dédiée au cadre réglementaire nous ferons une présentation détaillée du code CIMA.

2. Modèle de bancassurance

Tableau 2 : Les modèles de bancassurance

	Description	Avantages	Inconvénients	Pays ou le modèle est couramment répandu
Accord de distribution exclusif	Banque jouant un rôle d'intermédiaire pour une compagnie d'assurance	Début rapide des opérations. Aucun investissement en capital (moins onéreux)	Manque de flexibilité pour le lancement de nouveaux produits. Possibilité de divergence dans les cultures d'entreprise	Etats-Unis, Allemagne, Royaume-Uni, Japon
Modèle d'architecture ouverte	Banque qui distribue les produits de plusieurs assureurs	Nécessite moins d'investissement (peu risqué), accroissement des marges de distribution	réticence des assureurs à participer au modèle	Etats-Unis, Asie du Nord
Joint-Venture	Banque associée à une ou plusieurs compagnies d'assurance	Transfert de savoir-faire	Gestion difficile sur le long terme	Italie, Espagne, Portugal Corée du Sud
Approche intégrée	Création d'une filiale ex-nihilo	Culture d'entreprise maintenue	Investissement élevé	France, Espagne, Belgique, Royaume-Uni

Source : Recoupement personnel

On observe plusieurs modèles distincts de bancassurance à savoir : des accords exclusifs de distribution entre la banque et une compagnie d'assurance, des joint-ventures, c'est-à-dire une filiale d'assurance commune entre une banque et une compagnie d'assurance, une approche intégrée qui se traduit par une filiale d'assurance de la banque et enfin l'architecture ouverte, qui consiste pour la banque à distribuer les produits de plusieurs assureurs. Cette dernière citée sera l'objet de notre étude.

En effet, nous avons décidé de mettre en place dans le cadre de ce projet professionnel un modèle de bancassurance basé sur le principe de l'architecture ouverte. Dans le modèle d'architecture ouverte la banque ne va pas se contenter d'un partenariat unique avec une compagnie d'assurance, et ce pour qu'elle soit en mesure de proposer une multitude de produits de différents assureurs tout en les mettant en concurrence au sein de son réseau de distribution.

Le choix de ce modèle est motivé par le fait qu'il permettra d'abord d'augmenter les revenus de la banque en matière de bancassurance en présentant une nouvelle stratégie, en vue d'augmenter les marges de distribution et ensuite d'optimiser la satisfaction du client en lui offrant les meilleurs produits et services autant en matière de prix que de qualité. Les banques utilisant les autres modèles de bancassurance sont confrontées au refus des clients de vouloir souscrire à leurs assurances, leur opposant le fait qu'elles ne proposent pas la meilleure offre d'assurance. Par conséquent le modèle d'architecture ouverte de par sa structure permet de résoudre ce problème car, il présente des avantages certains à savoir la diversification des services offerts à la clientèle et la fidélisation de celle-ci.

Ce projet consistera à mettre en place ce modèle, qui prévaut aux Etats-Unis et dans certains pays d'Asie du Nord, dans une banque en Côte d'Ivoire.

Dans ce modèle de bancassurance la banque n'aura pas de participation significative dans les compagnies d'assurance et limitera son rôle à celui de distributeur, mais sans accords de distribution exclusifs. Ainsi, la banque sera en mesure de garantir aux clients l'accès à une gamme variée de produits d'assurance, leur permettant de sélectionner les meilleurs produits du marché selon leur convenance et tout cela au même endroit. Cela se matérialisera dans la pratique par la mise à la disposition du client, pour un même produit d'assurance, l'offre de plusieurs assureurs.

La banque devra veiller à ne pas devenir une sorte de supermarché d'assurance en distribuant n'importe quel produit d'assurance. Pour ce faire, elle devra s'assurer de la qualité du partenaire avant de tisser une alliance, car d'une part elle en a l'obligation morale et, d'autre part, il en va de sa réputation.

Pour convaincre les assureurs d'accepter de jouer le jeu de la concurrence, la banque va mettre en avant l'importance de son réseau bancaire, sa part de marché et l'opportunité que cela représente pour la compagnie d'assurance d'atteindre de nouveau marché et de briser la méfiance de la population face aux produits d'assurance, en profitant de la renommée de la banque pour vendre ses produits.

3. Cadre institutionnel

La bancassurance est rendue possible par le code CIMA, ainsi tout au long de cette partie nous présenterons de façon détaillée ce code à travers son cadre réglementaire et ses organes institutionnels.

a) Cadre réglementaire

Le code CIMA est un traité instituant une organisation intégrée de l'industrie des assurances dans les états africains de la Zone Franc, signé le 10 juillet 1992 à Yaoundé par les gouvernements des Etats suivants : Bénin, Burkina-Faso, Cameroun, Centrafrique, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Equatoriale, Mali, Niger, Sénégal, Tchad, Togo. Sa naissance est la matérialisation de la volonté des Etats signataires d'assainir leurs marchés d'assurance. Avant sa signature, chaque Etat membre disposait d'une législation différente de celle des autres Etats.

A la signature de ce traité plusieurs objectifs étaient recherchés à savoir :

- favoriser le développement de l'industrie des assurances par l'adoption d'une législation commune ;
- encourager la simplicité, la clarté et la transparence dans la rédaction des contrats ;
- favoriser l'investissement local des provisions techniques et mathématiques générées par les opérations d'assurance au profit de l'économie nationale des pays ou de la sous-région ;
- contrôler les entreprises d'assurance au plan national et sous régional,
- renforcer la coopération dans le domaine des assurances grâce à un marché élargi et intégré de l'industrie des assurances réunissant toutes les conditions d'un équilibre du point de vue technique, économique et financier.

La C.I.M.A a créé aussi des organes institutionnels chargés de définir la politique des états en matière d'assurance, de surveiller et de contrôler les entreprises d'assurance. Ils sont composés du conseil des ministres, du secrétariat général et de la commission régionale de contrôle des assurances.

❖ Le conseil des ministres

Il est composé des ministres chargés des assurances dans les états membres. Chaque Etat est représenté par un ministre en charge du secteur de l'assurance. Ce conseil a pour mission la réalisation des objectifs du traité.

❖ Le secrétariat général

Il est constitué d'un secrétaire général et de deux secrétaires généraux adjoints désignés par le conseil des ministres, ils doivent justifier des compétences techniques dans le domaine des assurances.

❖ La commission régionale de contrôle des assurances

Cette commission est chargée de surveiller et contrôler les sociétés d'assurance, contrôle qui est fait sur place et sur pièce. En cas d'infraction à la réglementation, les compagnies d'assurance s'exposent à des sanctions pouvant aller jusqu'au retrait de l'agrément.

4. Réglementation de la bancassurance en Côte d'Ivoire

La bancassurance existe sous plusieurs formes, pour ce projet professionnel nous avons retenu un modèle qui est basé sur des accords de distribution avec plusieurs compagnies d'assurance.

Conformément à la commission bancaire, ces contrats de partenariat entre banque et compagnies d'assurance sont rendus possibles grâce à l'autorisation préalable de la CIMA.

Selon ce code, une gamme variée de personnes physiques ou morales sont en mesure de présenter des opérations d'assurance en vertu de son article 501 (modifié par décision du conseil des ministres du 20 avril 2004) :

- « les personnes physiques et sociétés immatriculées au registre du commerce pour le courtage d'assurance agréées par le Ministre en charge du secteur des assurances et, dans ces sociétés, les associés et les tiers qui ont le pouvoir de gérer ou d'administrer ;
- les personnes physiques ou morales titulaires d'un mandat d'agent général d'assurance ou chargées à titre provisoire, pour une période de deux ans au plus non renouvelable, des fonctions d'agent général d'assurance ;
- les personnes physiques salariées commises à cet effet :
 - ✓ soit par une entreprise d'assurance ;

- ✓ soit par une personne ou société mentionnée au 1^o article ci-dessus ;
- les personnes physiques non salariées, mandatées et rémunérées à la commission exclusivement par les sociétés d'assurances réalisant des opérations dans les branches 20 à 23 de l'article 328. »

Selon l'Article 503 (modifié par décision du conseil des ministres du 20 avril 2004), les opérations ci-après définies peuvent être présentées sous la forme aussi bien de souscription d'assurance individuelle, que d'adhésion à des assurances collectives, par les personnes respectivement énoncées dans chaque cas :

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

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

La distribution des produits d'assurance via les réseaux bancaires dans le cadre de notre modèle d'architecture ouverte est donc en conformité avec la législation.

CHAPITRE 2 : DIAGNOSTIC DE LA BANCASSURANCE

La réussite d'un projet passe nécessairement par une analyse du marché. Ainsi dans ce chapitre nous ferons un diagnostic du marché de l'assurance, de l'environnement concurrentiel et l'identification des risques liés à l'activité.

1. Diagnostic du marché de l'assurance

Le choix de la Côte d'Ivoire pour l'implantation de notre modèle de bancassurance se justifie par le fait que ce pays est une plaque tournante du marché des assurances dans la sous-région. La Côte d'Ivoire est classée premier marché de l'assurance de la CIMA devant le Cameroun et le Sénégal. A l'image des marchés des autres pays de la zone, le marché de l'assurance est étroit et saturé. Le secteur est marqué par une forte concentration car les acteurs les plus importants se partagent le gros des recettes à savoir : COLINA, NSIA, ALLIANZ et UA-Vie qui réalisent près de 60% du chiffre d'affaires du secteur.

La population ivoirienne est estimée à 22 848 945 habitants⁴ et selon l'ASACI seulement 3% des personnes sont assurées. Le taux de pénétration du secteur des assurances est de 1,6% du PIB. Cette situation s'expliquerait par le fait que le secteur informel, qui concentre l'essentiel de l'activité économique, est très faiblement assuré.

Le secteur de l'assurance en Côte d'Ivoire est exploité par 32 Sociétés d'assurance dont 11 en vie et 21 en non-vie. La distribution est assurée par 64 Courtiers, 55 Agents Généraux et 179 autres intermédiaires⁵. Compte tenu de la très faible pénétration de la couverture d'assurance, les assureurs rivalisent d'ardeur pour capter de nouveaux clients.

⁴ CIA world factbook (estimations, juillet 2014)

⁵ (www.fanaf.com/statistique-societe.html)

Tableau 3 : Evolution du Chiffre d'affaires de 2008 à 2012

(En millions)	2008		2009		2010		2011		2012*	
	Montant	Structure								
Accidents Corporels et Maladie	28 237	16,88%	30 296	17,61%	32 499	16,86%	30 818	16,90%	32 949	16,88%
Automobile	37 152	22,20%	38 173	22,19%	41 901	21,73%	35 555	19,49%	37 930	19,44%
Incendie et Autres Dommages aux biens	17 620	10,53%	18 915	11,00%	19 514	10,12%	21 960	12,04%	22 907	11,74%
Responsabilité Civile Generale	4 368	2,61%	3 738	2,17%	4 371	2,27%	4 329	2,37%	4 331	2,22%
Transports	9 358	5,59%	7 319	4,25%	8 976	4,66%	7 765	4,26%	7 574	3,88%
Autres Risques Divers	3 877	2,32%	2 527	1,47%	3 507	1,82%	2 553	1,40%	2 368	1,21%
Vie	66 705	39,87%	71 048	41,30%	82 034	42,55%	79 420	43,54%	87 085	44,63%
TOTAL	167 317	100%	172 016	100%	192 802	100%	182 400	100%	195 143	100%

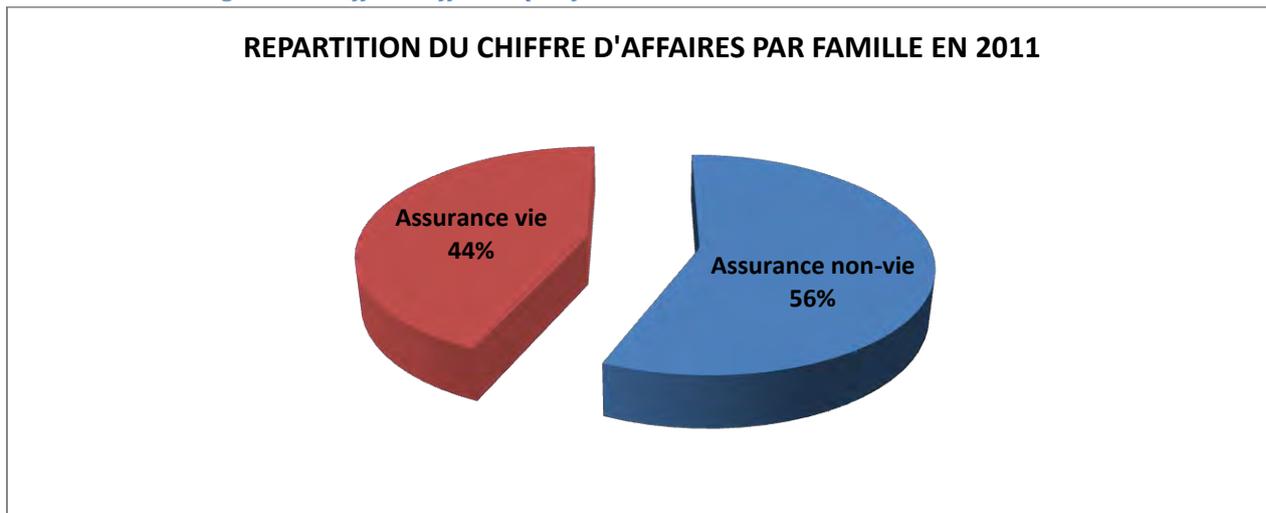
Source : Données ASA-CI

(*):Données obtenues par estimations

Le marché de l'assurance ivoirien a connu des moments difficiles notamment en 2011 avec une baisse de 5,40% du chiffre d'affaires de 2010 à 2011, baisse due en grande partie à la crise post-électorale qu'a subie le pays cette année. En dépit de cette crise le chiffre d'affaires de l'assurance-vie a progressé de 39,87% en 2008 à 43,54% en 2011. Tandis que sur la même période l'assurance non-vie a plutôt connu une baisse passant de 60,13% à 56,46%. Fort de ces performances la Côte d'Ivoire s'est imposée en 2012, comme le principal marché avec 92,8 milliards de francs CFA des cotisations vie, soit 40,0% du marché FANAF (Fédération des sociétés d'assurances de droit national africaines) suivi du Cameroun (17,0%) et du Sénégal (9,0%). Aussi le principal pays en non-vie, comme pour le marché vie, est la Côte d'Ivoire avec 19% de part de marché FANAF suivi du Cameroun (18%), du Gabon (14%) et du Sénégal (12%)⁶. Bien que le taux de pénétration des produits d'assurance ne soit pas très élevé, ces chiffres mettent en évidence le fort potentiel de croissance du secteur.

⁶ FANAF : Le marché des assurances en Afrique (Données de 2008 à 2012)

Figure 1: Chiffre d'affaires par famille d'assurance



Source : Données ASA-CI

Comme le montre ce graphique, on observe que plus de la moitié du chiffre d'affaires réalisé provient des assurances non-vie (56%). L'assurance vie quant à elle représente 44 % du chiffre d'affaires.

Ces excellents chiffres enregistrés par le marché ivoirien de l'assurance sont dûs d'une part aux partenariats bancaires, dans le cadre de la bancassurance et d'autre part aux politiques d'assainissement du secteur telles que :

- la réforme de l'article 13 de la CIMA qui oblige les clients à régler l'intégralité de leurs primes avant d'être assuré ;
- la réduction depuis 2006 des impôts sur l'assurance maladie ;
- la domiciliation de l'assurance sur les transports ;
- les mesures d'incitation fiscale sur les indemnités de fin de carrière pour les contrats d'assurance.

Aujourd'hui le marché de l'assurance est dominé par des capitaux ivoiriens et africains en plus des compagnies européennes telles que : Allianz (Allemagne) et Axa (France) détenant environ 14% et 7% des parts de marché.

2. Environnement concurrentiel

La bancassurance se faisant dans un premier temps à l'initiative des assureurs, et bien que peu développée, nombreuses sont les banques qui ont adopté ce concept. Ainsi en 2012 l'assureur AXA et UBA Côte d'Ivoire se sont associés pour lancer un produit bancassurance multirisque habitation pour assurer les propriétaires de biens immobiliers contre les risques

de vols, d'accidents et d'incendies. La banque Atlantique Côte d'Ivoire, Atlantique Assurances Côte d'Ivoire et Stamvie proposent au sein des agences de la banque un guichet unique pour l'ouverture d'un compte et la souscription d'une police d'assurance. En avril 2012 la Caisse d'épargne, avec un réseau fort de 160 agences a décidé de consolider sa vision de banque de proximité avec de nouveaux produits de bancassurance tels que : Yako, Épargne active, Viva retraite, Caissetude qui représentent ses nouveaux concepts bancassurance.

Le partenariat entre VERSUS BANK et ALLIANZ VIE s'est quant à lui fait en trois étapes: retraite complémentaire du personnel en 2011, prévoyance sociale décès du personnel de la banque en 2012 et, enfin, la signature du contrat bancassurance obsèques.

Pour faire face à la concentration du secteur évoquée plus haut les compagnies d'assurance se sont associées aux banques dans le but de tirer profit de leur réseau de distribution et d'accroître les ventes. En la matière le groupe NSIA a joué le rôle de précurseur en 2006 en procédant à l'acquisition de la BIAO et, depuis, elle a établi des partenariats avec ECOBANK et la SIB.

3. Identification et analyse des risques liés à la bancassurance

Bien que la bancassurance apporte de nombreux avantages pour la banque, elle comporte également des risques qui sont les suivants : le risque de réputation, la cannibalisation des produits bancaires, le coût de la formation du personnel et la divergence de cultures commerciales.

a) Le risque de réputation

Le risque de réputation, ou risque d'image, correspond à l'impact que peut avoir une erreur de gestion sur l'image d'une organisation. La banque bénéficie d'une image de marque auprès de la clientèle qui est nettement meilleure que celle des compagnies d'assurance. Cela s'explique par la relation de proximité développée entre le chargé clientèle et le client lors de la fourniture quotidienne de divers services bancaires à ce dernier. L'image de la banque auprès de la clientèle représente donc un élément clé qu'il est important de sauvegarder.

b) La cannibalisation des produits bancaires

Certains produits d'assurance semblent être similaires aux produits bancaires. Dès lors, ces produits d'assurance peuvent se développer au détriment des produits bancaires de base. Il peut donc y avoir un transfert des fonds déposés chez la banque dans les diverses catégories de comptes vers les compagnies partenaires pour l'acquisition de produits d'assurance vie.

c) Le coût de la formation du personnel

Le succès de notre modèle bancassurance reposera également sur une bonne connaissance des produits d'assurance par le personnel de la banque. Les produits d'assurance étant de plus en plus complexes, le personnel de la banque devra suivre une formation pour réaliser de meilleures ventes.

Les investissements nécessaires à la formation du personnel peuvent s'étaler sur plusieurs années ce qui pourrait alourdir les charges et affecter la rentabilité de la banque au lancement de notre activité.

d) La divergence de cultures commerciales

L'approche du client entre le banquier et l'assureur n'est pas toujours la même, aussi en terme d'approche marketing, les compagnies d'assurance privilégient l'approche produit tandis que les banques s'orientent plutôt vers le client. En effet la banque préfère attirer une clientèle jeune, même peu fortunée misant sur l'avenir dans le but de la fidéliser à moyen et long terme. Cependant cette clientèle n'est pas vraiment attirée par l'assurance car son aversion au risque est moins élevée que les personnes plus âgées. Aussi la préférence de la banque pour la clientèle haut de gamme n'est pas toujours la bienvenue chez les assureurs car la plupart du temps l'importance du patrimoine peut constituer une source d'aggravation du risque pour l'assureur.

Les risques identifiés étant manifestement limités, ceux-ci sont résumés dans le tableau ci-dessous avec les mesures permettant de les éviter.

Tableau 4 : Tableau récapitulatif des risques et des mesures préventives

Risques	Conséquences	Mesures préventives
Risque de réputation	Détérioration de l'image de marque de la banque	Choix de partenaires de qualité
Cannibalisation des produits bancaires	Transfert des fonds déposés chez la banque vers la compagnie d'assurance	Distinction claire entre produit d'assurance et bancaire
Coût de la formation du personnel	Affecter la rentabilité de la banque	Convention de formation avec les compagnies d'assurance partenaires
Divergence de culture commerciale	Mauvais ciblage de la clientèle	Adoption d'une stratégie marketing commune

Source : Nous-même

DEUXIEME PARTIE : ETUDE MARKETING ET EVALUATION DE L'IMPACT FINANCIER DU PROJET

CHAPITRE 1 : ETUDE MARKETING

Pour optimiser notre position sur le marché une étude marketing est nécessaire. C'est dans cette optique que dans ce chapitre nous présenterons les résultats de notre enquête, les facteurs clés de succès et le plan d'action marketing.

1. Présentation et analyse des résultats de notre enquête

Le choix d'un produit implique toujours la recherche d'avantages par le consommateur. Dans le cas de notre étude, ces avantages ont été déterminés à la suite d'une étude de marché réalisée sur un échantillon interrogé de taille 100 choisi de façon aléatoire.

Un questionnaire a donc été soumis à cet échantillon dans le but de déterminer le niveau de connaissance et d'acceptabilité de la bancassurance ainsi que l'importance du choix des produits d'assurance commercialisés dans le cadre de la bancassurance. Nous interpréterons chaque question en fonction des résultats obtenus.

Question 1 : Quels sont les réseaux de distribution des produits d'assurance que vous connaissez ?

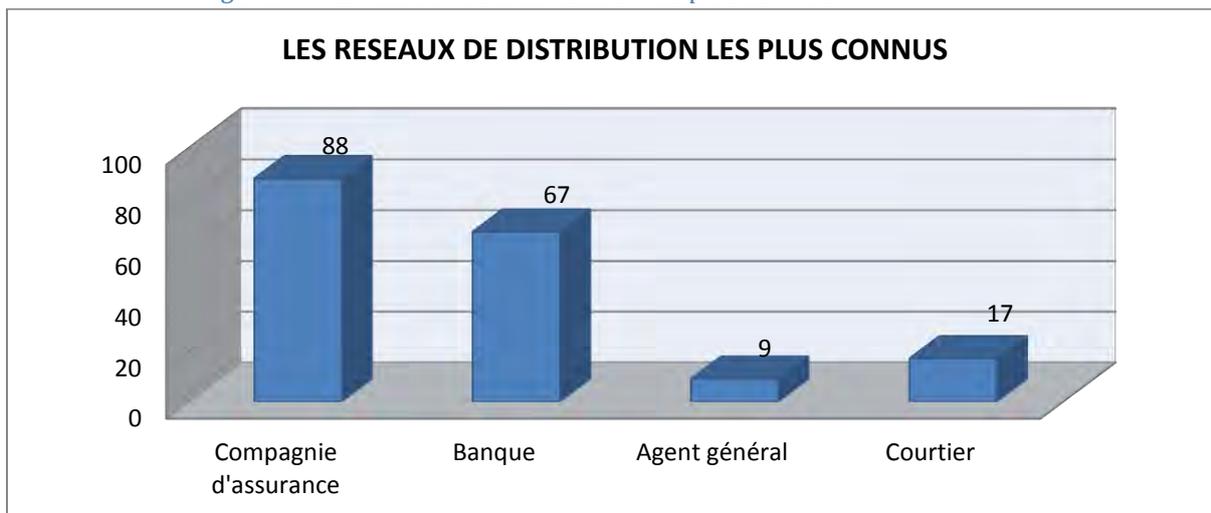
Tableau 5: Réseaux de distribution

	Compagnie d'assurance	Banque	Agent général	Courtier
Oui	88	67	9	17
Non	12	33	91	83
Total	100	100	100	100

Source : Résultats de notre enquête

Le tableau ci-dessus nous montre que le réseau de distribution le plus connu par notre échantillon, c'est la compagnie d'assurance avec (88%) des réponses, suivie de la banque (67%), le courtier (17%) et l'agent général (9%).

Figure 2: Les réseaux de distribution les plus connus



Source : Résultats de notre enquête

Question 2 : Quels produits d'assurance connaissez-vous ?

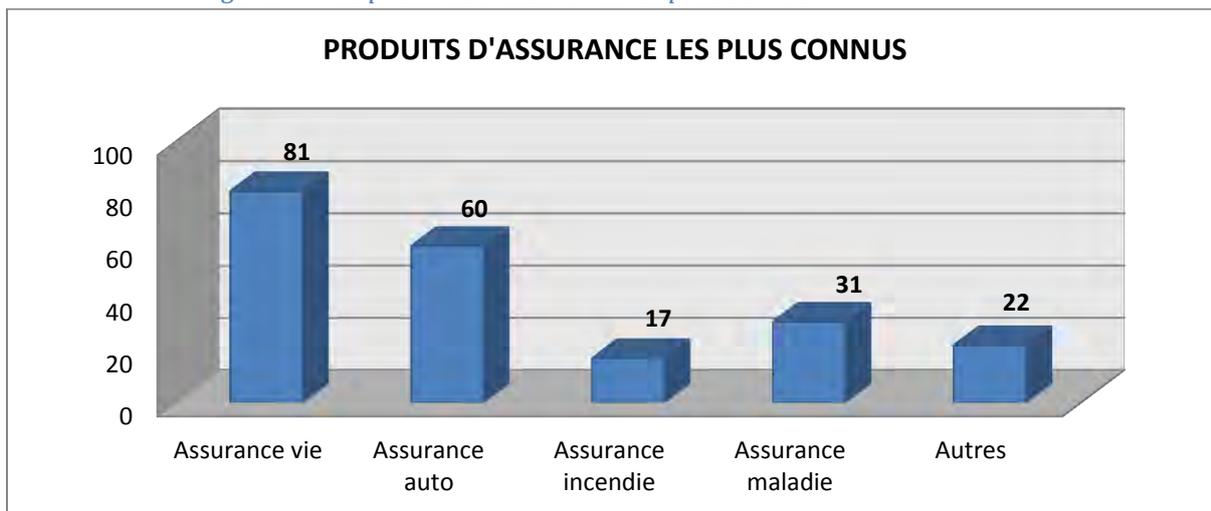
Tableau 6: Produits d'assurance

	Assurance vie	Assurance auto	Assurance incendie	Assurance maladie	Autres
Oui	81	60	17	31	22
Non	19	40	83	69	78
Total	100	100	100	100	100

Source : Résultats de notre enquête

L'assurance vie apparaît comme le produit le plus connu avec 81% des réponses, l'on pourrait expliquer ce résultat par la souscription automatique de ces produits lors des prêts bancaires. En deuxième position nous observons l'assurance automobile (60%) en raison de son caractère obligatoire. Puis nous observons les assurances maladies et incendies avec respectivement (31%) et (17%) de réponse et enfin les autres types d'assurance (22%).

Figure 3 : Les produits d'assurance les plus connus



Source : Résultats de notre enquête

Question 3: Que savez-vous de la bancassurance ?

A cette question plusieurs réponses ont été proposées à notre échantillon avec pour objectif d'avoir une idée de leur conception de la bancassurance.

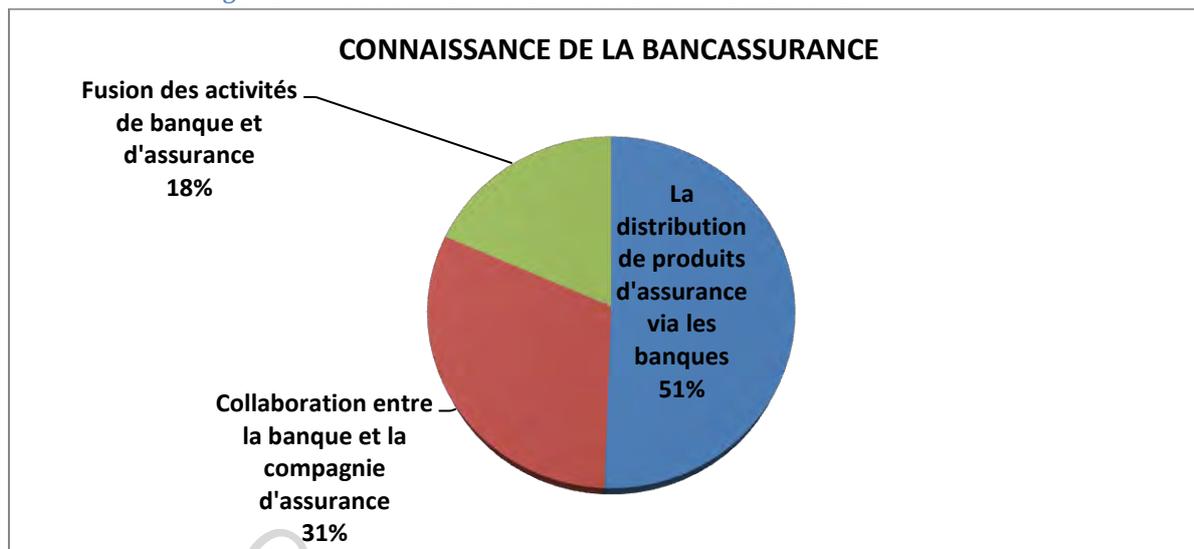
Tableau 7: Niveau de connaissance de la bancassurance

La distribution de produits d'assurance via les banques	Collaboration entre la banque et la compagnie d'assurance	Fusion des activités de banque et d'assurance
51%	31%	18%

Source : Résultats de notre enquête

La distribution de produits d'assurance via la banque semble être l'idée que se fait notre échantillon de la bancassurance avec 51% des réponses, ensuite nous avons la collaboration entre la banque et la compagnie d'assurance (31%) et la fusion des activités de banque et assurance (18%). Ces réponses obtenues nous emmènent à penser que les individus interrogés ont une bonne perception de la bancassurance. Toutefois ce mode de distribution demeure encore méconnu par la plupart des gens.

Figure 4: Niveau de connaissance de la bancassurance



Source : Résultats de notre enquête

Question 4 : Avez-vous déjà entendu parler du modèle d'architecture ouverte ?

On remarque ici que dans notre échantillon la connaissance de ce modèle de bancassurance était nul (0% taux de réponse), cela est due au fait qu'il n'est pas utilisé en Côte d'Ivoire.

Tableau 8 : Niveau de connaissance du modèle d'architecture ouverte

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	0	0%
Non	100	100%
Total	100	100%

Source : Résultats de notre enquête

Question 5 : Avez-vous déjà été sollicité par une banque pour souscrire à une assurance ?

L'on peut noter que 37% des individus interrogés ont déjà été sollicités par leur banque.

Tableau 9: Proposition de souscription des produits d'assurance via la banque

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	37	37%
Non	63	63%
Total	100	100%

Source : Résultats de notre enquête

Question 6-a : Avez-vous déjà souscrit à un contrat d'assurance auprès de votre banque ?

Comme l'indique le tableau ci-dessous le nombre de personnes ayant déjà souscrit à une assurance auprès de sa banque est de 28%. Ce résultat montre qu'il y a un effort marketing

qui doit être fait de la part de la banque dans le but de mieux intégrer l'assurance à son activité mais aussi de mieux faire connaître les produits d'assurance à sa clientèle.

Tableau 10 : Souscription d'assurance via les réseaux bancaires

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	28	28%
Non	72	72%
Total	100	100%

Source : Résultats de notre enquête

Question 6-b : Si non quelles sont les raisons qui vous ont dissuadé de souscrire à un contrat d'assurance?

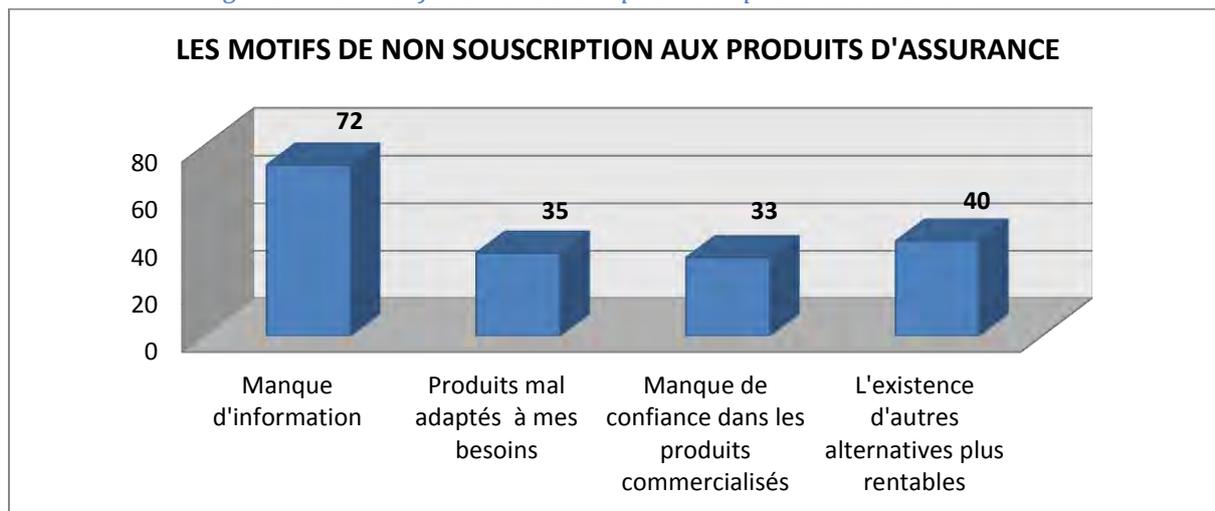
Tableau 11 : Motifs de non souscription aux produits d'assurance

	Manque d'information	Produits mal adaptés à mes besoins	Manque de confiance dans les produits commercialisés	L'existence d'autres alternatives plus rentables
Pas d'accord	15	33	42	23
Neutre	13	32	25	37
D'accord	72	35	33	40
Total	100	100	100	100

Source : Résultats de notre enquête

L'on note ici que 72% des personnes interrogées estiment que c'est le manque d'information qui a été la cause de leur non souscription aux produits d'assurance, 35% pensent que les produits sont mal adaptés à leur besoin, tandis que 33% et 40% de notre échantillon estiment respectivement que c'est le manque de confiance dans les produits commercialisés et l'existence d'autres alternatives.

Figure 5: Les motifs de non souscription aux produits d'assurance



Source : Résultats de notre enquête

Question 7 : Dans le cas où vous avez déjà souscrit à une assurance quelles sont les raisons qui ont motivé votre choix?

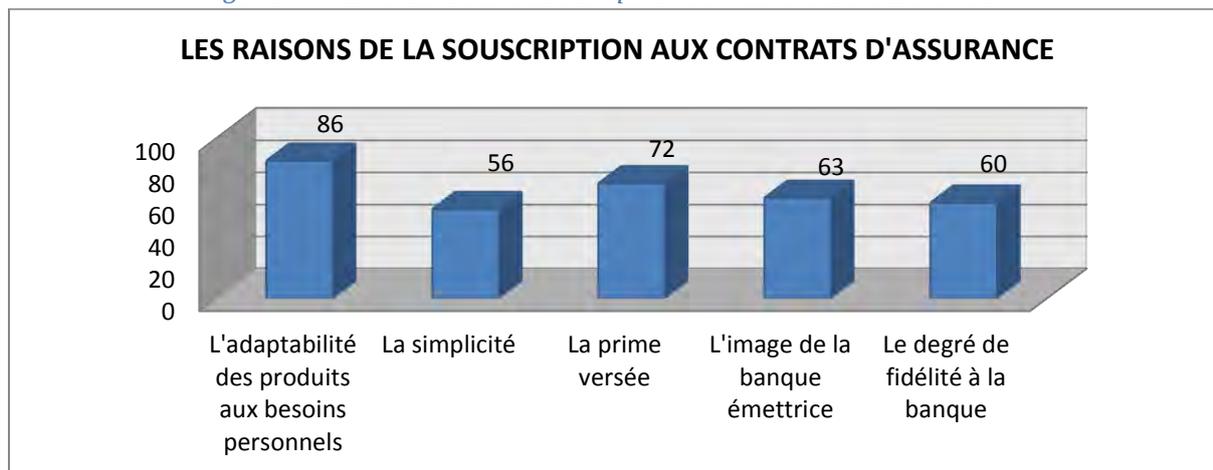
Tableau 12 : Motivation pour la souscription aux produits d'assurance

	L'adaptabilité des produits aux besoins personnels	La simplicité	La prime versée	L'image de la banque émettrice	Le degré de fidélité à la banque
Pas d'accord	4	13	11	18	24
Neutre	10	31	17	19	16
D'accord	86	56	72	63	60
Total	100	100	100	100	100

Source : Résultats de notre enquête

L'objectif visé par cette question était de mieux connaître les attentes du client, c'est dans cette optique que plusieurs caractéristiques leurs ont été soumises. On remarque ainsi que 86% des personnes privilégient l'adaptabilité des produits à leurs besoins, comportement logique puisque chaque individu recherche la satisfaction de ses besoins. La simplicité est également l'une des motivations de notre échantillon car 56% des personnes ont opté pour ce critère. Un produit d'assurance simple à l'avantage pour le client d'être plus compréhensible. L'agent économique rationnel recherchant à maximiser son profit va s'orienter logiquement vers le produit lui proposant la prime la moins élevée, ainsi 72% des personnes trouvent ce critère pertinent. Enfin l'image et le degré de fidélité envers la banque ont reçu respectivement 63% et 60% des réponses de notre échantillon. Ce chiffre nous indique que l'assuré, lors de la souscription à une assurance, va s'orienter vers la banque ayant la meilleure image sur le marché.

Figure 6 : Les raisons de la souscription aux contrats d'assurance



Source : Résultats de notre enquête

Question 8 : Êtes-vous satisfait des produits d'assurance offerts par les banques actuellement ?

Tableau 13 : Taux de satisfaction de la clientèle

Réponse	Fréquence	Pourcentage
Oui	15	15%
Non	85	85%
Total	100	100%

Source : Résultats de notre enquête

A travers cette réponse on observe que la majorité des personnes interrogées (85%) ne sont pas satisfaites des produits d'assurance offerts par leur banque. Aussi dans la question suivante nous essaierons de comprendre les raisons de leur non satisfaction.

Question 9 : Selon vous, quelle est la cause de la non satisfaction des clients ?

Tableau 14 : Motifs de non satisfaction des clients

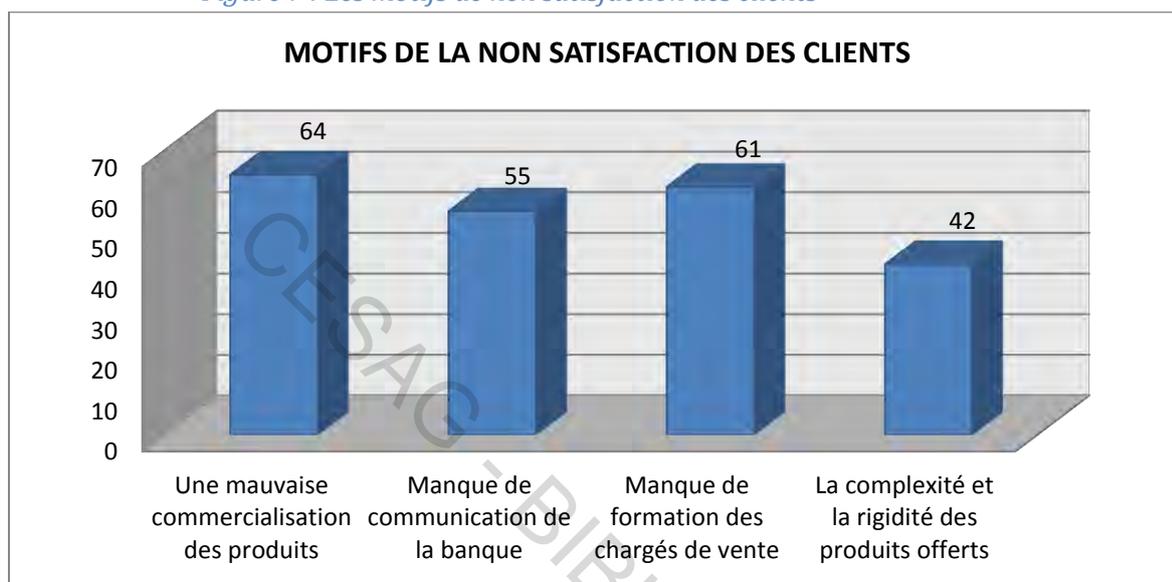
	Une mauvaise commercialisation des produits	Manque de communication de la part de la banque	Manque de formation des agents responsables des ventes de ces produits	La complexité et la rigidité des produits offerts
Oui	64	55	61	42
Non	36	45	39	58
Total	100	100	100	100

Source : Résultats de notre enquête

Une grande partie des personnes interrogées estiment qu'une mauvaise commercialisation est la cause de leur non satisfaction avec 64% des réponses. Cela peut s'expliquer par le manque de motivation des conseillers en charge de la vente, dû au mode de rémunération.

Puis 61% des personnes pensent que des agents chargés de la vente ont un déficit de formation. Ensuite 55% des personnes justifient leur non satisfaction par le manque de communication, il sera donc nécessaire d'insister sur le marketing dans le but d'augmenter le niveau de connaissance des produits d'assurance par les clients. Enfin 42% des personnes interrogées estiment que les produits sont complexes et rigides d'où leur non satisfaction.

Figure 7 : Les motifs de non satisfaction des clients



Source : Résultats de notre enquête

2. Facteurs clés de succès

La bancassurance est une réalité très contrastée, succès évident sur certains marchés tels que la France, l'Espagne ou l'Italie, elle demeure pourtant marginale dans d'autres pays. Ce contraste est dû à la culture et l'histoire de chacun des pays ayant fait l'expérience de la bancassurance. En effet l'un des préalables au développement de la bancassurance est l'existence d'un environnement favorable. Et cela se traduit à travers plusieurs aspects que sont la réglementation, l'image sur le marché et le réseau de distribution.

a) La réglementation

La réglementation relative à la bancassurance et la position des autorités par rapport à son développement sont indispensables au succès du modèle dans un pays. Concernant la Côte d'Ivoire, son adhésion au code CIMA en 1992 lui a permis d'avoir un environnement favorable. Cependant les banques ne commercialisaient que des opérations d'assurance vie et de capitalisation. C'est seulement à partir de 2004 que le code de la CIMA a autorisé les

établissements financiers, les caisses d'épargne et la poste à distribuer des produits d'assurances via leurs guichets.

b) L'image sur le marché

L'image que renvoie la banque auprès des consommateurs et la place qu'elle occupe dans la société sont des facteurs essentiels.

Dans des pays comme la France, l'Espagne ou la Belgique, qui sont des exemples de réussite en matière de bancassurance, les banques bénéficient d'une bonne image : les clients ont une relation privilégiée et de confiance avec leur banque ou leur banquier. Aussi les banques bénéficient de l'impression justifiée ou non d'être plus aptes à gérer les problèmes financiers que l'assureur, contrairement aux pays anglo-saxons qui n'ont pas cette habitude et réalisent la plupart de leurs transactions bancaires via internet ou téléphone. Et l'on constate justement que c'est dans ces pays que la bancassurance n'a pas réussi. Ceci étant, l'image sur le marché ne sera donc pas un frein à notre modèle de bancassurance en Côte d'Ivoire car, à l'image des exemples cités plus haut, les ivoiriens sont plutôt attachés à la rencontre physique avec le banquier.

c) Le réseau de distribution

Le réseau de distribution est un élément de premier ordre pour parvenir à un succès. Pour la réussite de notre modèle d'architecture ouverte, la banque devra disposer d'une implantation géographique structurée et dense. En effet l'existence de nombreux points de vente est propice à apporter aux clients ou prospects, une proximité géographique et humaine qui est nécessaire dans le but de faciliter les rencontres entre banquiers et consommateurs, augmentant ainsi les chances de vente.

3. Plan d'action marketing

Après l'analyse du marché, on peut conclure que la bancassurance et particulièrement le modèle d'architecture ouverte demeure flou et méconnu par les ivoiriens. Il sera donc nécessaire de rendre plus populaire cette activité en faisant des efforts en matière de communication et de marketing. Pour y arriver nous avons dégagé un plan d'action marketing qui consistera à adopter une stratégie de segmentation, de différenciation et de communication.

a) Segmentation

La stratégie de segmentation choisie consistera à fractionner le marché global en segments homogènes par rapport à un critère de sélection donné. Le critère pertinent que nous avons retenu est la catégorie socio-professionnelle (CSP). Ainsi nous aurons trois segments:

- ❖ les jeunes diplômés à la recherche d'un emploi que les banques souhaitent attirer puis fidéliser ;
- ❖ les travailleurs à fort revenu disponible, qui représentent de gros consommateurs de produits d'assurance ;
- ❖ les retraités avec un pouvoir d'achat et un appétit de consommation plus faible.

Notre sélection de produit bancassurance se fera à partir des catégories socio-professionnelles citées ci-dessus.

b) Différenciation

Le modèle de distribution des produits d'assurance choisi se différenciera de celui des autres banques car il apportera une offre diversifiée et taillée sur mesure en fonction des attentes des consommateurs. En plus des moyens traditionnels utilisés par les concurrents, un contact direct sera établi avec le client.

Notre offre bancassurance sera disponible dans tout le réseau bancaire, nous permettant ainsi d'atteindre une clientèle pas encore accessible par les réseaux traditionnels de distribution. Les commerciaux chargés de la vente seront motivés par des primes de rendement. Un système d'accumulation de points en fonction de la performance individuelle des commerciaux et des chargés de clientèle sera adopté.

c) Communication

La communication constitue un élément fondamental pour tout plan d'action marketing, par conséquent notre stratégie de communication s'orientera vers deux axes stratégiques qui sont : un marketing relationnel et une démarche qualité.

Le marketing relationnel est une stratégie de communication à long terme pour créer une relation durable avec la clientèle. La promotion, le marketing direct, la fidélisation sont des moyens de développer le marketing relationnel. Notre approche sera centrée sur la satisfaction du client, pour y arriver un système d'écoute de la clientèle sera instauré. En effet l'écoute du client étant partie intégrante de la démarche du marketing relationnel, cela

permettra de mieux cerner le client. La connaissance du prospect est considérée comme le point de départ de toute politique marketing opérationnel efficace. Ce postulat de base sera réalisé pour le choix des produits d'assurance proposés.

La démarche qualité est l'ensemble des actions visant l'amélioration et la gestion de la qualité. Il s'agira de faire évoluer l'organisation pour réaliser de meilleure prestation en matière de produits et services bancassurances, tout en faisant progresser l'ensemble du personnel.

Cette démarche qualité permettra de conquérir le marché et de promouvoir l'activité bancassurance au sein de la banque.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 2 : MODELE D'ORGANISATION ET ETUDE FINANCIERE

Dans ce chapitre nous verrons successivement la structure du modèle d'architecture ouverte, l'organisation au sein de la banque, le processus de commercialisation, les produits distribués et l'étude financière

1. Structure du modèle

Le modèle de bancassurance choisi dans le cadre de notre projet qu'est l'architecture ouverte est caractérisé par des accords de distribution entre une banque et plusieurs compagnies d'assurance. Cela se matérialisera par des conventions avec les compagnies d'assurance sans prise de participation.

Les produits d'assurance commercialisés seront les suivants :

- les produits d'assurance vie ;
- les produits d'assurance dommage.

La rémunération de la banque pour la commercialisation de ces produits se fait par les commissions qu'elle perçoit, qui varient entre 5% et 25% des primes nettes des frais de gestion⁷.

Les taux de commissionnement fixés sont alignés sur la moyenne des commissions reçues par les banques lors de la pratique de la bancassurance, ils sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Tableau 15 : Tableau récapitulatif des commissions perçues

Produits distribués	Commissions
Assurance en cas de vie	5% ; 10%
Assurance en cas de décès	10% ; 15%
Assurance mixte	7% ; 10%
Contrat d'assurance automobile	20% ; 25%
les produits d'assurance habitation MRH	15% ; 20%

Source : Recoupement personnel

La clientèle de la banque sera donc en mesure de souscrire aux guichets de la banque une police d'assurance lui permettant de couvrir au mieux, les différents risques auxquels elle est exposée.

⁷ Rapport annuel 2011, Commission Bancaire

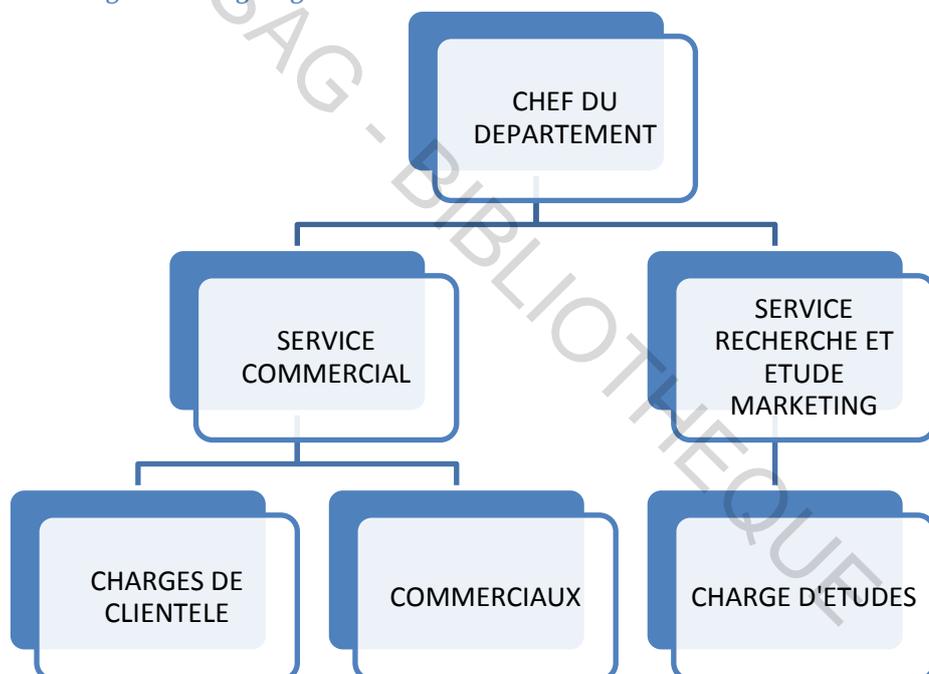
Aussi dans le but de garantir des ventes efficaces, les chargés de clientèle de la banque suivront une formation pratique au sein des compagnies d'assurance partenaires dans le but d'acquérir une parfaite connaissance des produits d'assurance.

2. Organisation au sein de la banque

a) Au niveau du central

En vue d'optimiser et de renforcer le positionnement sur le marché de l'assurance, nous mettrons en place au sein de la banque une structure chargée de la mise en œuvre, du développement et du suivi de notre modèle de distribution. Cette structure sera mise en place sous forme de département qui sera rattaché à la direction de l'exploitation et sera dénommé : département conception et déploiement du plan bancassurance.

Figure 8 : Organigramme



Ce département aura pour mission :

- de prospecter auprès des compagnies d'assurance pour trouver les meilleures offres d'assurance ;
- d'organiser la formation des chargés de clientèle en collaboration avec les compagnies d'assurance ;
- d'assurer l'adéquation des produits offerts avec les besoins des clients ;
- de superviser la mise en place des guichets bancassurance au niveau des agences ;

- de maintenir le contact avec les compagnies d'assurance partenaire ;
- de mettre en place des procédures de souscription et de gestion des contrats d'assurance.

b) Au niveau des agences

Pour la mise en place de notre modèle de distribution, les contrats d'assurance seront disponibles dans les agences bancaires désignées après prospection du marché.

3. Processus de commercialisation des produits d'assurance

La distribution de nos produits d'assurance se fera en trois étapes: la phase de prospection, la phase de souscription et la phase de paiement des commissions.

a) La phase de prospection

Cette phase est un préalable à toute souscription de police d'assurance. En effet la situation du client se caractérise par deux cas de figure.

Dans le premier cas, le client exprime lui-même le besoin de couvrir un risque auquel il est exposé et s'adresse à la banque dans le but de protéger son patrimoine.

Dans le second cas, ce besoin est suscité par le chargé de clientèle auprès du client en lui faisant prendre conscience de son exposition au risque. Ainsi la prospection sera faite par les commerciaux de la banque sur la base de leurs fichiers clients. Ils seront donc en mesure d'identifier les produits d'assurance les plus adaptés à la situation du client.

Pendant l'entretien avec le client, le commercial de la banque devra maîtriser le produit c'est-à-dire connaître ses avantages et ses inconvénients. Il soumettra par la même occasion un formulaire de déclaration au client qui comprendra des informations spécifiques au risque assuré.

Une fois le risque identifié l'offre d'assurance sera ainsi soumise au client sous forme de devis comprenant le tarif et les conditions de la police d'assurance.

b) La phase de souscription

Tableau 16: Intervenant lors de la souscription d'un contrat

Intervenant	Rôle
Assureur	Personne morale dont le rôle est de garantir un risque en échange d'une prime et de verser les prestations prévues au contrat en cas de réalisation du risque.
Souscripteur	Partie qui s'engage à payer les primes après avoir signé le contrat et désigner une personne bénéficiaire.
Assuré	Personne sur laquelle repose le risque vie ou décès.
Bénéficiaire	Personne physique ou morale qui recevra les capitaux prévus au contrat en cas de réalisation du risque.

Source : Recoupement personnel

Après la phase de prospection vient la souscription du contrat. Ainsi lorsque l'assuré choisit sa police d'assurance, il revient au commercial de la banque en charge de la souscription de rédiger le contrat d'assurance au profit de la compagnie d'assurance vers laquelle s'est porté le choix du client. Le contrat prend effet dès la signature par le client et le banquier après avoir été établi en 3 exemplaires.

Une fois la signature posée l'assuré a la possibilité de régler la prime en espèce, par virement ou par chèque de banque.

c) Phase de paiement des commissions

Les commissions perçues sur chaque produit sont réglées par les compagnies d'assurance au profit de la banque de façon mensuelle au taux convenu dans la convention.

4. Produits distribués

Notre modèle de distribution a pour objectif la satisfaction du client, ainsi la sélection des produits d'assurance est un élément fondamental pour la réussite de l'architecture ouverte. Dans cette partie nous présenterons les produits distribués que sont: l'assurance-vie et l'assurance non-vie.

L'assurance-vie est une assurance de personne dont la vocation d'origine est de garantir le versement d'une certaine somme d'argent (capital ou rente) lorsque survient un évènement lié à l'assuré : son décès ou sa survie.

L'assurance non vie regroupe les opérations d'assurance qui n'ont pas pour objet la vie de l'assuré. Ces assurances sont gérées par une technique de répartition, c'est à dire que la

masse des primes au cours d'une période donnée est utilisée pour résoudre les sinistres intervenus pendant cette période.

a) Les produits d'assurance en cas de vie

C'est un contrat par lequel, en échange d'une prime unique ou périodique, l'assureur s'engage à verser une certaine somme à une date déterminée, si l'assuré est toujours vivant. Ce type de contrat représente, en fait, un investissement, notamment pour la retraite, du souscripteur. En effet l'assurance en cas de vie garantit le versement d'un capital ou d'une rente, si le bénéficiaire du contrat est en vie à son échéance.

b) Les produits d'assurance en cas de décès

Dans le cadre de ce contrat d'assurance, l'assureur garantit le paiement du capital assuré aux ayants droits ou à toute autre personne désignée, si l'assuré décède avant la date convenue dans la police d'assurance en échange d'une prime unique ou périodique.

c) L'assurance mixte

Comme l'indique son nom c'est une combinaison des contrats cités plus haut. Aussi le capital peut être versé, soit au décès de l'assuré si ce décès intervient avant une date déterminée, soit après une échéance fixée si l'assuré est encore en vie à cette date, sous forme de capital ou de rente contre le paiement d'une prime unique ou périodique. Cette opération s'apparente à l'épargne bancaire classique puisque dans tous les cas, l'assuré est indemnisé par la compagnie contrairement aux autres contrats.

Tableau 17: Tableau récapitulatif des contrats d'assurance vie

Nature assurance	Type de contrat	Caractéristiques
Assurance en cas de décès	Assurance temporaire décès	L'assureur prend l'engagement de verser aux bénéficiaires un capital en cas de décès de l'assuré avant le terme ou l'âge fixé dans le contrat. Si aucun sinistre n'intervient avant la fin du contrat, les capitaux sont perdus. C'est une assurance à fonds perdus.
	Assurance-vie entière	Il s'agit du même type de contrat que l'assurance temporaire décès à la différence que l'assureur versera un capital aux bénéficiaires désignés au contrat au moment du décès de l'assuré. Ce type de contrat s'utilise pour régler des problématiques de transmission de patrimoine.
Assurance en cas de vie	Capital différé	Un capital est versé à l'assuré au terme du contrat s'il est encore en vie. Si l'assuré décède avant ce terme, il perd la prime sauf si le contrat intègre une contre-assurance, c'est-à-dire la possibilité de verser le capital à un bénéficiaire désigné à la souscription ou en cours de contrat. Il s'agit ici du contrat d'assurance-vie classique avec sortie en capital.
	Rente viagère immédiate	Après le paiement d'une prime unique à l'assureur, ce dernier s'engage à verser une rente à vie à l'assuré, souscripteur du contrat. Afin de se prémunir d'un décès prématuré, le souscripteur peut prévoir la réversibilité de la rente au profit du conjoint.
Assurance mixte		Ces contrats intègrent une garantie en cas de vie (capital différé) et une garantie en cas de décès (temporaire décès).

Source : Les techniques bancaires ed DUNOD P 157

d) L'assurance automobile

Le contrat d'assurance automobile est une assurance obligatoire qui a pour but de garantir le conducteur d'un véhicule automobile contre les conséquences des dommages matériels ou corporels causés par son véhicule à des tiers. Ce contrat peut également couvrir les dommages matériels pour le véhicule assuré et les dommages corporels du conducteur.

e) Les produits d'assurance multirisque habitation

L'assurance multirisque habitation est un contrat d'assurance qui couvre les risques directs liés à l'habitation que sont les inondations et les incendies. Le contrat multirisque habitation existe sous différentes formes avec des contrats pour les propriétaires et des contrats pour les locataires.

Tableau 18 : Tableau récapitulatif des différents contrats d'assurance non-vie ou dommage

Evènements	Types de contrats d'assurance correspondant	Mise en œuvre du contrat
Destruction ou disparition du patrimoine d'une personne à la suite d'incendie, d'explosion, de vol, de dégâts des eaux, de foudre, etc.	Contrats d'assurance de dommage aux biens: contrat Incendie contrat vol contrat multirisque habitation contrat multirisque entreprise	Versement d'une indemnité à l'assuré pour réparation des dommages subis
Accident d'un véhicule automoteur	Responsabilité civile automobile (garantie obligatoire)	Permet la réparation du véhicule adverse et le dédommagement de ses passagers si l'assuré est responsable.
	Dommages au véhicule	Permet la réparation du véhicule de l'assuré, qu'il soit responsable ou non de l'accident
	Vol	Permet le remplacement du véhicule en cas de vol ou la prise en charge des frais occasionnés par le vol
	Incendie	Permet le remplacement du véhicule en cas d'incendie ou la prise en charge des frais occasionnés par l'incendie
	Bris de glace	Permet le remplacement des vitres en cas de bris

Source : Recoupements personnels

5. Étude financière

Dans cette partie, nous étudierons selon l'ordre ci-dessous l'investissement nécessaire pour le projet, les revenus prévisionnels, les flux de trésorerie dégagés et la rentabilité du projet bancassurance.

a) Les investissements

La banque disposant déjà de son propre réseau de distribution, celui-ci sera utilisé pour notre modèle de bancassurance. Au vu de cela, les investissements nécessaires seront essentiellement constitués par le coût du local et les aménagements en matériels et logiciels.

Tableau 19 : Tableau des investissements (En milliers de FCFA)

Désignation	Date de mise en service	Durée des amortissements	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Frais d'établissement	01/02/2014	3	2 500	-	2 500	-	3 000
Ordinateurs et Logiciels	01/02/2014	3	3 400	-	2 000	-	2 000
Mobilier	01/02/2014	5	2 300	1 000	1 000	-	1 200
Matériel de bureau	01/02/2014	3	2 000	1 000	-	1 000	-
Véhicule de transport	01/02/2014	5	4 500	4 500	8 000	8 000	-
Total investissements			14 700	6 500	13 500	9 000	6 200
Investissements cumulés			14 700	21 200	34 700	43 700	49 900
Amortissements			5 345	2 167	4 500	3 000	2 067

Le montant initial requis se chiffre à 15 Millions de Francs CFA et s'élèvera à 50 Millions de FCFA à l'année 5.

b) Les données prévisionnelles d'exploitation

Ces données sont représentées dans le tableau ci-dessous, elles ont été obtenues par l'estimation des frais généraux moyens des banques en Côte d'Ivoire.

Tableau 20 : Données prévisionnelles d'exploitation

Libellés	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Charges de personnel	75 565 022	77 076 322	78 617 849	80 190 206	81 794 010
Impôts, taxes et versements assimilés	7 800 420	7 956 428	8 115 557	8 277 868	8 443 425
Autres charges externes et charges diverses d'exploitation	90 246 132	92 051 055	93 892 076	95 769 917	97 685 316
TOTAL FRAIS GENERAUX	173 611 574	177 083 805	180 625 482	184 237 991	187 922 751

Source : Recoupement personnel, rapport commission bancaire 2012

Les dépenses d'exploitation sont en adéquation avec la moyenne du secteur bancaire ivoirien. Pour les années suivantes d'exploitation, nous prévoyons que ces charges augmentent de 2%.

La rentabilité d'un établissement de crédit représente son aptitude à dégager de son exploitation des gains suffisants après déduction des coûts nécessaires à cette exploitation pour poursuivre durablement son activité. Toutes les banques cherchent à accroître leur PNB (produit net bancaire). Le PNB est le point de départ des calculs d'indicateur de

rentabilité. Les banques recherchent en permanence un accroissement du PNB s'appuyant aujourd'hui sur la recherche de commissions⁸.

Les revenus engendrés par notre projet dépendront du volume de contrats d'assurance distribués sur la base de nos estimations par année en fonction des commissions prévues sur le contrat d'assurance en adéquation avec la convention de partenariat. Nous émettons donc les hypothèses suivantes :

✓ **Hypothèse 1**

Dans cette hypothèse qui est plutôt pessimiste, la banque parvient à distribuer ses produits d'assurance à au moins 25% de sa clientèle, combinée à une augmentation du volume des ventes de produits d'assurance se traduisant par l'accroissement des commissions perçues sur les ventes de 3% chaque année en passant de 2 982 Millions de FCFA à 3 625 Millions de FCFA.

Tableau 21: Prévion des commissions en hypothèse 1(en FCFA)

Branche d'assurance	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Assurance en cas de vie	800 343 899	824 354 216	849 084 842	874 557 387	900 794 109
Assurance en cas de décès	405 527 011	417 692 821	430 223 605	443 130 314	456 424 223
Assurance mixte	255 293 965	262 952 784	270 841 368	278 966 609	287 335 607
Contrat d'assurance automobile	973 502 865	1 002 707 951	1 032 789 190	1 063 772 866	1 095 686 052
Produits d'assurance MRH	547 663 127	564 093 020	581 015 811	598 446 285	616 399 674
TOTAL	2 982 330 866	3 131 447 410	3 288 019 780	3 452 420 769	3 625 041 808

✓ **Hypothèse 2**

Au niveau de cette hypothèse qu'on qualifie de normal, la banque arrive à distribuer ses produits d'assurance à 45% de sa clientèle, avec une augmentation des ventes de 7% chaque année passant de 4 182 Millions de FCFA à 5 083 Millions de FCFA.

Tableau 22: Prévion des commissions en hypothèse 2(en FCFA)

Branche d'assurance	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Assurance en cas de vie	900 534 990	963 572 439	1 031 022 510	1 103 194 085	1 180 417 671
Assurance en cas de décès	804 618 021	860 941 282	921 207 172	985 691 674	1 054 690 091
Assurance mixte	655 383 786	701 260 651	750 348 897	802 873 319	859 074 452
Contrat d'assurance automobile	973 613 956	1 041 766 933	1 114 690 619	1 192 718 962	1 276 209 289
Produits d'assurance MRH	847 752 238	907 094 894	970 591 537	1 038 532 945	1 111 230 251
TOTAL	4 181 902 990	4 390 998 140	4 610 548 047	4 841 075 449	5 083 129 222

⁸ Les techniques bancaires en 52 fiches, P 30

✓ Hypothèse 3

Pour cette hypothèse qui est optimiste, la banque est en mesure de distribuer ses produits d'assurance à plus de 60% de sa clientèle, avec une augmentation de 10% des ventes chaque année passant de 16 481 Millions de FCFA à 20 033 Millions de FCFA.

Tableau 23: Prévision des commissions en hypothèse 3(en FCFA)

Branche d'assurance	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Assurance en cas de vie	1 200 534 990	1 284 572 439	1 374 492 510	1 470 706 985	1 573 656 474
Assurance en cas de décès	10 804 618 021	11 560 941 282	12 370 207 172	13 236 121 674	14 162 650 191
Assurance mixte	854 473 695	914 286 854	978 286 933	1 046 767 019	1 120 040 710
Contrat d'assurance automobile	2 073 613 956	2 218 766 933	2 374 080 619	2 540 266 262	2 718 084 900
Produits d'assurance MRH	1 547 752 238	1 656 094 894	1 772 021 537	1 896 063 045	2 028 787 458
TOTAL	16 480 992 899	17 305 042 544	18 170 294 672	19 078 809 405	20 032 749 875

c) Rentabilité du projet

Il s'agit de déterminer pour chacune de nos hypothèses dans un premier temps les cash flows (flux de trésorerie) attendus du projet puis dans un second temps la Valeur Actuelle Nette (VAN).

Ainsi nous constatons que pour chacune de nos hypothèses, les résultats obtenus affichent une VAN positive. Ces résultats nous montrent clairement que notre projet est rentable. L'adoption de ce modèle de bancassurance pour la banque revient à investir 31 Millions pour recevoir immédiatement soit 9 117 Millions, 13 012 Millions ou 52 951 Millions en contrepartie selon les différentes hypothèses. Le projet est donc avantageux car la VAN est positive comme l'indique les tableaux ci-dessous.

Tableau 24 : Valeur Actuelle Nette en hypothèse 1

en millions de FCFA	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Flux de trésorerie		2 809	2 954	3 108	3 268	3 437
Flux de trésorerie actualisés	9 148	2 341	2 051	1 799	1 576	1 381
Investissements		14,70	6,50	13,50	9,00	6,20
Investissements actualisés	31	12,25	4,51	7,81	4,34	2,49
VAN*	9 117					

(*) Taux d'actualisation : 20% taux moyen retenu pour la rentabilité des produits bancaires (approche Aswath Damodaran)

Tableau 25 : Valeur Actuelle Nette en hypothèse 2

en millions de FCFA	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Flux de trésorerie		4 008	4 214	4 430	4 657	4 895
Flux de trésorerie actualisés	13 043	3 340	2 926	2 564	2 246	1 967
Investissements		14,70	6,50	13,50	9,00	6,20
Investissements actualisés	31	12,25	4,51	7,81	4,34	2,49
VAN*	13 012					

(*) Taux d'actualisation : 20% taux moyen retenu pour la rentabilité des produits bancaires (approche Aswath Damodaran)

Tableau 26 : Valeur Actuelle Nette en hypothèse 3

en millions de FCFA	Année 0	Année 1	Année 2	Année 3	Année 4	Année 5
Flux de trésorerie		16 307	17 128	17 990	18 895	19 845
Flux de trésorerie actualisés	52 982	13 589	11 894	10 411	9 112	7 975
Investissements		14,70	6,50	13,50	9,00	6,20
Investissements actualisés	31	12,25	4,51	7,81	4,34	2,49
VAN*	52 951					

(*) Taux d'actualisation : 20% taux moyen retenu pour la rentabilité des produits bancaires (approche Aswath Damodaran)

CONCLUSION

La mise en place de notre modèle de bancassurance fondé sur le principe de l'architecture ouverte participe au développement de l'activité de bancassurance en Côte d'Ivoire. Ce modèle va permettre à la banque d'optimiser la distribution des produits d'assurance.

La distribution de produit d'assurance via les réseaux bancaires appelée bancassurance est pratiquée par la quasi-totalité des banques en Côte d'Ivoire sans pour autant être rentable. Cette étude a révélé que l'adoption de cette nouvelle stratégie de distribution des produits d'assurance permettra de faire face aux problèmes, de fidélisation et de promotion de l'image de marque et surtout de rentabilité auxquels sont confrontées les banques. En effet la rentabilité est un facteur essentiel pour le développement de la banque plus que dans tout autre secteur économique. L'étude nous a aussi montré que ce modèle est peu risqué car il ne demande pas beaucoup d'investissements et permet d'accroître la rentabilité de la banque.

L'adoption de notre modèle de distribution va permettre de garantir une intégration définitive de la bancassurance dans le secteur bancaire ivoirien.

Le modèle d'architecture ouverte ne résulte pas d'une organisation complètement nouvelle des affaires de la banque. Il s'agit plutôt d'un aménagement de l'organisation destiné à élargir et approfondir la gamme des produits proposée à la clientèle.

Aussi une fois ce mode de distribution maîtrisé par la connaissance du marché, la banque pourra évoluer vers un modèle de bancassurance plus intégré en créant sa propre filiale à long terme.

Les solutions apportées par notre recherche pourront à terme augmenter le taux de bancarisation de la population et augmenter la couverture d'assurance en Côte d'Ivoire.

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

Ouvrages

- BERNET- ROLLANDE L. (2008), *Principes de technique bancaire*, Edition Dunod, France ;
- MONNIER, MAHIER LE FRANCOIS (2008), *Les techniques bancaires en 52 fiches*, Edition Dunod, France ;
- DANIEL Jean Pierre (1996), *les enjeux de la bancassurance*, Editions de Verneuil, France ;
- KEREN Vered (1997), *La bancassurance* Edition Qui suis-je, France ;
- BORDERIE Alain, LAFITTE Michel (2004), *La bancassurance : Stratégie et perspectives en France et en Europe*, Edition Revue Banque, France ;
- DANIEL Jean-Pierre (1992), *La bancassurance : Fin de la première étape ou dernière étape avant la fin ?*, Editions de Verneuil, France ;

Documents électroniques

- Rapport annuel Commission Bancaire (2011), <http://www.bceao.int/>
- Rapport annuel Commission Bancaire (2012), <http://www.bceao.int/>
- Rapport FANAF (2008-2012), *Marché de l'assurance en Afrique*, <http://www.fanaf.org/>
- Sigma (N⁰3/2013), *L'assurance dans le monde en 2012*, <http://www.swissre.com/sigma/>

Mémoires

- Francis Beukam (2006), *Analyse critique de la bancassurance au Cameroun*, DESS en Economie et Finance, Institut des Relations Internationales du Cameroun ;
- Yao Aya Clémentine (2011), *Les nouveaux relais de croissance de la bancassurance*, Thèse professionnelle MBA, Ecole nationale d'assurance France.

Textes réglementaires

- La loi n°62-232 du 29 juin 1962 réglemente l'assurance et organise la profession d'assureur ;

- La loi n° 60-342 du 28 octobre 1960 et son décret d'application n° 61-370 du 13 novembre 1961 instituent l'obligation d'assurance automobile ;
- La loi n° 89-1301 du 18 décembre 1989 et son décret d'application n° 90-89 du 17 janvier 1989 déterminent les préjudices indemnifiables et fixent un barème d'indemnisation.

Sites internet

- www.asa-ci.ci
- www.swissre.com/sigma
- www.fanaf.org
- www.bceao.int
- cima-afrique.org

ANNEXES

CESAO-BIBLIOTHEQUE

Tableau 27 : Liste des sociétés d'assurance agréées

Sociétés d'assurance agréées	
1	AAA (ALLIANCE AFRICAINE D'ASSURANCES)
2	ALLIANCE AFRICAINE D'ASSURANCES VIE (3A-VIE)
3	ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES
4	ALLIANZ
5	AMSA assurances
6	ATLANTIQUES ASSURANCES COTE D'IVOIRE
7	ATLAS ASSURANCES
8	VENI-RE
9	AXA ASSURANCES COTE D'IVOIRE
10	BENEFICIAL COMPANY (BENLIFE)
11	COLINA SA
12	COLINA ASSURANCES
13	COMPAGNIE EURO-AFRICAINE D'ASSURANCES (CEA)
14	CEA-VIE ASSURANCES
15	FONDS DE GARANTIE AUTOMOBILE
16	GNA ASSURANCES
17	CNPS
18	FEDAS-CI
19	LA LOYALE ASSURANCES
20	LA LOYALE VIE
21	LE MILLENIUM ASSURANCES INTERNATIONALES IARD (LMAI)
22	LMAI VIE
23	MATCA
24	NSIA VIE COTE D'IVOIRE
25	GROUPE NSIA
26	SERENITY SA
27	SOMAVIE
28	SIDAM
29	STAMVIE ATLANTIQUE MULTIRISQUES
30	SAFA ASSURANCES
31	TSA ASSURANCES
32	UNION DES ASSURANCES DE COTE D'IVOIRE VIE (UA-VIE)

Source : Asa-ci

Tableau 28 : Liste des 10 premières compagnies d'assurance vie

RANG	COMPAGNIE	CA 2013	PART DE MARCHÉ
1	UA-VIE	20 446 766 379	19,70%
2	COLINA VIE	19 243 951 026	18,50%
3	NSIA-VIE	18 294 566 925	17,60%
4	ALLIANZ VIE	14 550 520 016	14,00%
5	LMAI-VIE	12 321 611 542	11,90%
6	LOYALE VIE	7 777 539 193	7,50%
7	BELIFE	4 369 081 890	4,20%
8	SOMAVIE	3 169 855 194	3,10%
9	STAMVIE	2 379 677 562	2,30%
10	AAA-VIE	1 073 137 911	1,00%

Tableau 29 : Liste des 10 premières compagnies d'assurance non vie

RANG	COMPAGNIE	CA 2013	PART DE MARCHÉ
1	COLINA	33 068 662 127	24,90%
2	NSIA-CI	16 732 859 142	12,60%
3	ALLIANZ	15 582 629 000	11,70%
4	LMAI	10 173 895 955	7,70%
5	AXA	9 896 157 997	7,40%
6	LA LOYALE	6 811 121 187	5,10%
7	SIDAM	50 565 117 395	3,80%
8	ATLANTIQUE	4 362 489 000	3,30%
9	TSA ASSURANCES	4 346 699 178	3,30%
10	FEDAS-CI	3 684 119 449	2,80%

Tableau 30 : Liste des 10 premiers groupes d'assurance du marché

RANG	COMPAGNIE	CA 2012
1	SAHAM	52 312 613 153
2	SUNU	4 566 155 787
3	NSIA	35 027 446 067
4	ALLIANZ	30 133 149 016
5	LA LOYALE	14 588 660 380
6	AXA	9 896 157 997
7	SIDAM	8 226 372 589
8	ATLANTIQUE	6 742 166 562
9	TSA ASSURANCES	4 346 699 178
10	FEDAS-CI	3 684 119 449

TABLE DES MATIERES

DEDICACES.....	i
REMERCIEMENTS	ii
SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
ILLUSTRATIONS.....	iv
AVANT -PROPOS.....	vi
RESUME	vii
ABSTRACT	viii
SOMMAIRE	ix
INTRODUCTION	1
PREMIERE PARTIE : CADRE CONCEPTUEL DE LA BANCASSURANCE.....	4
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA BANCASSURANCE	4
1. Historique	4
<i>Tableau 1 : Historique de la bancassurance</i>	4
2. Modèle de bancassurance.....	8
<i>Tableau 2 : Les modèles de bancassurance</i>	8
3. Cadre institutionnel.....	10
4. Réglementation de la bancassurance en Côte d'Ivoire.....	11
CHAPITRE 2 : DIAGNOSTIC DE LA BANCASSURANCE.....	13
1. Diagnostic du marché de l'assurance	13
<i>Tableau 3 : Evolution du Chiffre d'affaires de 2008 à 2012</i>	14
<i>Figure 1: Chiffre d'affaires par famille d'assurance</i>	15
2. Environnement concurrentiel	15
3. Identification et analyse des risques liés à la bancassurance	16
<i>Tableau 4 : Tableau récapitulatif des risques et des mesures préventives</i>	18
DEUXIEME PARTIE : ETUDE MARKETING ET EVALUATION DE L'IMPACT FINANCIER DU PROJET	19
CHAPITRE 1 : ETUDE MARKETING	19
1. Présentation et analyse des résultats de notre enquête	19
<i>Tableau 5: Réseaux de distribution</i>	19
<i>Figure 2: Les réseaux de distribution les plus connus</i>	20
<i>Tableau 6: Produits d'assurance</i>	20
<i>Figure 3 : Les produits d'assurance les plus connus</i>	21

Tableau 7: Niveau de connaissance de la bancassurance	21
Figure 4: Niveau de connaissance de la bancassurance.....	22
Tableau 8 : Niveau de connaissance du modèle d'architecture ouverte	22
Tableau 9: Proposition de souscription des produits d'assurance via la banque	22
Tableau 10 : Souscription d'assurance via les réseaux bancaires	23
Tableau 11 : Motifs de non souscription aux produits d'assurance	23
Figure 5: Les motifs de non souscription aux produits d'assurance	24
Tableau 12 : Motivation pour la souscription aux produits d'assurance	24
Figure 6 : Les raisons de la souscription aux contrats d'assurance	25
Tableau 13 : Taux de satisfaction de la clientèle	25
Tableau 14 : Motifs de non satisfaction des clients.....	25
Figure 7 : Les motifs de non satisfaction des clients.....	26
2. Facteurs clés de succès.....	26
3. Plan d'action marketing.....	27
CHAPITRE 2 : MODELE D'ORGANISATION ET ETUDE FINANCIERE	30
1. Structure du modèle.....	30
Tableau 15 : Tableau récapitulatif des commissions perçues	30
2. Organisation au sein de la banque	31
Figure 8 : Organigramme	31
3. Processus de commercialisation des produits d'assurance	32
Tableau 16: Intervenant lors de la souscription d'un contrat.....	33
4. Produits distribués.....	33
Tableau 17: Tableau récapitulatif des contrats d'assurance vie	35
Tableau 18 : Tableau récapitulatif des différents contrats d'assurance non-vie ou dommage	36
5. Étude financière	36
Tableau 19 : Tableau des investissements (En milliers de FCFA).....	37
Tableau 20 : Données prévisionnelles d'exploitation	37
Tableau 21: Prévision des commissions en hypothèse 1(en FCFA)	38
Tableau 22: Prévision des commissions en hypothèse 2(en FCFA)	38
Tableau 23: Prévision des commissions en hypothèse 3(en FCFA)	39
Tableau 24 : Valeur Actuelle Nette en hypothèse 1	39
Tableau 25 : Valeur Actuelle Nette en hypothèse 2	40
Tableau 26 : Valeur Actuelle Nette en hypothèse 3	40
CONCLUSION	41

REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	42
ANNEXES.....	44
<i>Tableau 27 : Liste des sociétés d'assurance agréées.....</i>	45
<i>Tableau 28 : Liste des 10 premières compagnies d'assurance vie.....</i>	46
<i>Tableau 29 : Liste des 10 premières compagnies d'assurance non vie.....</i>	46
<i>Tableau 30 : Liste des 10 premiers groupes d'assurance du marché</i>	46
TABLE DES MATIERES	47

CESAG - BIBLIOTHEQUE