



CESAG Centre Africain d'Etudes Supérieures en Gestion

CESAG EXECUTIVE EDUCATION

(CEE)

MBA-Marketing et Stratégie

(MBA-MS)

**Promotion 12
(2013-2014)**

Mémoire de fin d'études

THEME

**ANALYSE DE LA VENTE DES PRODUITS DE
BANCASSURANCE DE ECOBANK CI : CAS
DES PRODUITS ECOPENSION ET
ECOTRESOR**

Présenté par :

MEITE ISMAILA

Encadré par :

Pr AMADOU LAMINE DIA
DOYEN HONORAIRE
FASEG/UCAD/Dakar

Avril 2015

SOMMAIRE

DEDICACE.....	3
REMERCIEMENTS.....	4
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	5
LISTE DES TABLEAUX.....	6
LISTE DES FIGURES.....	7
INTRODUCTION GENERALE.....	8
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE.....	12
CHAPITRE 1 : REVUE DE LA LITTERATURE.....	13
1.1 : Définition des concepts.....	13
1.2 : La diversification de métier : une source de synergie.....	17
CHAPITRE 2 : LE CONTEXTE ET LA JUSTIFICATION DE L'ETUDE.....	23
2.1 Le contexte de l'étude.....	23
2.2 La justification de l'étude.....	30
CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	32
3.1 : Modèle théorique d'analyse.....	32
3.2 : Techniques de collecte des données et méthodes de traitement.....	34
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE.....	38
CHAPITRE 4 : PRESENTATION ET ORGANISATION D'ECOBANK CI.....	39
4.1 : Orientations stratégiques du groupe ecobank : ecobank transnational incorporated (eti).....	39
4.2 : Présentation d'ecobank ci.....	41
4.3 : Organisation d'ecobank ci : les différentes directions.....	43
CHAPITRE 5 : PRESENTATION DES RESULTATS ET DISCUSSIONS.....	45
5.1 : Résultats des entretiens.....	45
5.2 : Résultats du sondage.....	48
CHAPITRE 6 : RECOMMANDATIONS.....	65
6.1 : Recommandations sur les déterminants d'une meilleure rentabilisation des produits bancassurance d'ecobank ci.....	65
6.2 : Recommandations sur le positionnement stratégique de la politique bancassurance d'ecobank ci.....	66
CONCLUSION GENERALE.....	68
LES REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES.....	69
LEXIQUE.....	74
ANNEXES.....	76
TABLE DES MATIERES.....	85

DEDICACE

Je dédie ce mémoire aux personnes suivantes :

- Mon père et ma mère, leurs bénédictions salvatrices nous ont permis d'éviter les tribulations des études dans un pays étranger et de parfaire l'acquisition de connaissances.
- M. Oyelade Wahabi, pour son soutien à tous les niveaux pour nous permettre d'étudier dans des conditions propices.
- Mme Comara Mariam, pour ses conseils pratiques sur les modalités d'insertion dans la vie professionnelle.

REMERCIEMENTS

Nos remerciements vont à l'endroit de :

- ✓ Du professeur Dia Amadou Lamine pour l'acceptation de la direction de notre recherche, de toute sa bienveillance et surtout de la rigueur qu'il nous a inculquée pendant nos études ;
- ✓ De Mme Kakou (head market center and customer service) pour sa bienveillance dont elle fait toujours montre ;
- ✓ Du service Marketing en l'occurrence M Goulehi Adolphe et M Kohi Jean Jacques pour leurs orientations sur le fonctionnement de la Bancassurance ;
- ✓ Du service qualité pour leur très grande sympathie
- ✓ M Adouko Denis pour sa disponibilité sans failles
- ;

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

BCEAO : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest

UEMOA : Union Economique et Monétaire Ouest Africaine

BNP : Banque Nationale de Paris

CIMA : la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances

CEDEAO : Communauté Economique des Etats de l'Afrique de l'Ouest

DAB : Distributeur Automatique de Billets

TPE : Terminal de Paiement Electronique

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LISTE DES TABLEAUX

TABLEAU 1 : Tableau de synthèse des résultats des entretiens	45
TABLEAU 2 : Type de contrat.....	48
TABLEAU 3 : Moyen d'Information.....	49
TABLEAU 4 : Critères de choix	50
TABLEAU 5 : Perceptions sur les services liés aux contrats	52
TABLEAU 6 : Evaluation des perceptions sur les services liés aux contrats	52
TABLEAU 7 : Perception imagée sur les contrats.....	54
TABLEAU 8 : Tableau croisé type de contrat et recommandation	55
TABLEAU 9 : Motifs de résiliation	58
TABLEAU 10 : Attentes pour le contrat.....	58
TABLEAU 11 : Risque temporel.....	60
TABLEAU 12 : Recommandation.....	61
TABLEAU 13 : Age des enquêtés.....	62
TABLEAU 14 : Sexe des enquêtés.....	62
TABLEAU 15 : Tableau croisé sexe et situation matrimoniale.....	63
TABLEAU 16 : Profession des enquêtés	64

LISTE DES FIGURES

FIGURE 1 : Plan simplifié d'Abidjan	25
FIGURE 2 : Modèle théorique d'analyse	33
FIGURE 3: Type de contrat	48
FIGURE 4 : Moyen d'Information	49
FIGURE 5 : Critères de choix.....	51
FIGURE 6 : Evaluation des perceptions sur les services liés aux contrats	53
FIGURE 7 : Perception sur le contrat Ecopension	55
FIGURE 8 : Perception sur le contrat Ecotresor	56
FIGURE 9 : Motifs de résiliation.....	58
FIGURE 10 : Attentes pour le contrat.....	59
FIGURE 11 : Risque temporel.....	60
FIGURE 12 : Recommandation	61
FIGURE 13 : Age des enquêtés.....	62
FIGURE 14 : Sexe des enquêtés.....	63

INTRODUCTION GENERALE

Les sociétés modernes connaissent de rapides et profonds changements liés à la mondialisation qui intensifie les échanges et brise parfois les frontières classiques entre des secteurs traditionnellement différents comme celui de la banque et de l'assurance.

Cet état de fait transparaît clairement dans la pensée de Des Garets « *Le paysage de l'industrie financière est en perpétuelle évolution, déréglementations, ou nouvelles technologies augmentent le nombre de concurrents potentiels, la banque propose aujourd'hui des produits d'assurance et de leur côté, les assureurs élargissent leurs domaines d'activité vers les produits financiers et la banque* » Des Garets (2005, p 133).

Ce phénomène n'est pas sans conséquence sur la finance mondiale. Et ce par la génération de nouveaux comportements, de nouvelles opportunités et de nouveaux défis pour les entreprises. Ce qui oblige ces dernières à innover pour assurer non seulement une pérennité certaine mais aussi un avantage concurrentiel.

La capacité à conduire le processus d'invention et d'innovation, à introduire de nouveaux produits, est connue depuis bien longtemps comme une source indéniable d'avantages concurrentiels pour assurer la position concurrentielle dans un marché. (wind, 1982 ; Urban& Hausser, 1980)¹.

L'innovation pour les entreprises paraît cependant très nuancée surtout pour les banques dont les activités sont homologuées et les marges de manœuvre très réduites car contrôlées par des organismes régionaux et internationaux. Dans le cas des banques africaines surtout les banques de la zone UEMOA, les activités de ces banques sont régulées par la BCEAO.

Un des changements les plus significatifs dans le secteur des services financiers depuis seulement quelques années est l'apparition et le développement de la bancassurance. L'accentuation de la désintermédiation financière conjuguée à l'impératif de rentabilité et de compétitivité, a vivement poussé les banques à l'élargissement de leur domaine d'activités stratégiques. Progressivement, les banques ont facturé des produits complémentaires liés au compte courant, tels que les cartes de paiement, de crédit et de retrait, mais parallèlement,

¹wind, 1982 ; Urban& Hausser, 1980) cette position concurrentielle peut engendrer une rente de situation pour l'entreprise et créer ainsi une concurrence imparfaite dans son domaine d'activité.

elles ont proposé d'autres services bancaires, moins étroitement liés au compte courant tels que la gestion de comptes d'épargne mais également des services d'assurance.

C'est ainsi que, durant les années 80-90, la distribution des produits d'assurance par l'entremise des guichets bancaires a commencé à se généraliser en Europe, et notamment en France, donnant naissance à un nouveau concept qui définit les divers rapprochements entre les banquiers et les assureurs, connu sous le nom de Bancassurance. Désormais, l'apparition et le développement de la bancassurance, durant ces dernières années, constituent l'un des plus significatifs changements dans le secteur des services financiers.

Mais ce terme ne recouvre pas uniquement une spécificité de distribution. D'autres caractéristiques, d'ordre légal, fiscal, culturel et/ou comportemental doivent être intégrées au concept de la bancassurance. C'est en effet l'ensemble de ces caractéristiques qui peut expliquer les différences marquées de la bancassurance d'un pays à un autre. Alors qu'elle domine très nettement sur certains marchés, représentant plus de deux tiers du chiffre d'affaires en assurance de personne, tel qu'en Espagne et en France, d'autres marchés semblent ne pas l'avoir retenu comme modèle.

Ainsi, la bancassurance est une innovation dans laquelle les professionnels de la banque et de l'assurance devraient résolument s'engager pour favoriser le développement économique et social de leurs pays.

Dans le cadre de la Côte d'Ivoire, la bancassurance est régie par le code des assurances, en l'occurrence, la CIMA (la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances). C'est un traité instituant une organisation intégrée de l'industrie des assurances dans les États Africains, signé le 10 juillet 1992 à Yaoundé par les gouvernements des États suivants : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Équatoriale, Mali, Niger, Sénégal, Tchad, Togo. Avant sa signature, chaque État membre disposait d'une législation différente de celle des autres États.

Ecobank Côte d'Ivoire dans sa volonté de maintenir sa marque sur l'économie ivoirienne n'est pas restée en marge de cette mutation des services financiers. Elle a opté pour le modèle de bancassurance appelé architecture ouverte (la banque distribue les produits de plusieurs assureurs). Dans sa politique de bancassurance, elle distribue les produits Ecopension (du groupe Nsia vie), Ecotresor et le compte parrainé (du groupe Sunu).

Cependant, elle est face à un problème récurrent de résiliation de contrat d'assurance (avant terme) des produits Ecopension et Ecotresor.

Et ces résiliations successives pourraient à la longue agir négativement sur la rentabilité de la politique de Bancassurance d'Ecobank Côte d'Ivoire. Plusieurs facteurs peuvent expliquer cette situation. Il convient de les comprendre afin de réfléchir sur les approches de solution devant assurer la bonne santé financière de la Bancassurance d'Ecobank Côte d'Ivoire. Et c'est dans ce contexte que se situe notre thème portant sur « **L'ANALYSE DE LA VENTE DES PRODUITS DE BANCASSURANCE DE ECOBANK CI : CAS DES PRODUITS ECOPENSION ET ECOTRESOR** »

La question principale que nous nous posons est de savoir « **Quels sont les déterminants de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor ?** »

De cette question principale découle trois questions spécifiques :

- Quels sont les facteurs explicatifs de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor ?
- Quelles sont les attentes ; les risques et les perceptions des souscripteurs aux contrats Ecopension et Ecotresor ?
- Comment mieux promouvoir la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor?

Notre objectif général est de **Cerner exhaustivement les facteurs explicatifs de la résiliation des contrats d'Ecopension et de d'Ecotresor pour permettre à ECOBANK CI de mieux rentabiliser ces contrats.**

Cet objectif général se décline en trois objectifs spécifiques :

- Cerner les facteurs explicatifs de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor
- Comprendre les attentes ; les risques et les perceptions des souscripteurs aux contrats d'Ecopension et d'Ecotresor;
- Déterminer les leviers d'une meilleure promotion de la souscription aux contrats d'Ecopension et d'Ecotresor

Cette recherche s'effectue au siège d'Ecobank Côte d'Ivoire, précisément au service marketing et de communication qui est en charge de la gestion des produits Bancassurance de toutes les agences de Côte d'Ivoire. La conduite de cette recherche présente plusieurs intérêts. D'abord, elle nous permettra de mettre en pratique la formation théorique que nous avons reçue en marketing et stratégie.

Ensuite, l'intérêt pour le CESAG et les chercheurs est de participer à l'enrichissement de sa bibliothèque, en mettant à leur disposition un exemple de modèle de compréhension du comportement des consommateurs face à la souscription au contrat de Bancassurance en Côte d'Ivoire sur lequel ils pourront s'appuyer pour développer et faire avancer leurs recherches.

Enfin, l'intérêt pratique est de mettre à la disposition d'Ecobank Côte d'Ivoire ; des professionnels et des experts intéressés par le secteur de la Bancassurance en Côte d'Ivoire des informations et recommandations qui pourraient leur permettre de cerner les facteurs clés de succès de ce secteur. Cette recherche sera composée de deux parties.

Dans la première partie (cadre théorique), nous aborderons d'abord la revue de la littérature ensuite le contexte et la justification de l'étude et enfin la méthodologie de l'étude. Dans la deuxième partie (cadre pratique), nous tableurons d'abord sur la présentation et l'organisation de Ecobank Côte d'Ivoire ensuite sur le traitement et l'analyse des données et enfin sur les recommandations.

PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE

CHAPITRE 1 : REVUE DE LA LITTERATURE

Dans cette partie, il sera question de la définition des concepts et de la diversification de métier comme source de synergie.

1.1 : DEFINITION DES CONCEPTS

Dans cette section, les concepts nécessaires à la compréhension de notre démarche feront l'objet de définition.

La banque : la banque est une entreprise dont la profession habituelle est de recevoir des fonds qu'elle emploie, pour son propre compte ou pour le compte d'autrui, en opérations de crédit ou de placement.

L'assurance : quant à elle, est définie suivant deux logiques : juridique et technique.

Sur le plan juridique

L'assurance est une opération par laquelle une partie, l'assuré, se fait promettre moyennant une rémunération, la prime, pour lui ou pour un tiers en cas de réalisation d'un risque, une prestation par une autre partie, l'assureur qui, prenant en charge un ensemble de risques, les compense conformément aux lois de la statistique. Cependant, tous les risques ne sont pas assurables. Pour qu'un risque soit assurable, il doit obéir à trois règles : être futur ; être aléatoire et incertain dans sa survenance ou dans sa date (Assurance Vie) et être indépendant de la volonté de l'assuré.

Sur le plan technique

L'Assurance est une opération par laquelle l'assureur groupe en mutualité des personnes(les assurés), afin d'être en mesure de s'indemniser mutuellement d'une perte éventuelle, le sinistre, à laquelle elles sont exposées par suite de réalisation de certains risques moyennant une somme appelée prime ou cotisation payée par chaque assuré à l'assureur qui la verse dans la masse commune.

La Bancassurance : On peut en principe définir la bancassurance d'un point de vue fonctionnel ou d'un point de vue institutionnel. Le premier s'entend comme des services financiers intégrant des produits de la banque et de l'assurance : par exemple la souscription d'assurance des moyens de paiement (perte de carte, de chéquier, ...) ou l'assurance de perte de revenus (chômage, invalidité, ...) associée à la tenue d'un compte bancaire. Le second concerne la manière dont est organisée la collaboration entre la banque et l'assurance ou d'autres organismes non bancaires. Cela se traduit de plus en plus par la création ou l'achat de sociétés d'assurances par des groupes bancaires. Pour les besoins de notre recherche, nous optons pour la définition de Manoj kumar car cette définition nous semble plus pratique. Selon Manoj Kumar², « *la Bancassurance peut être simplement définie comme la distribution des produits d'Assurances par les canaux de distribution d'une banque* ».

L'assurance vie : elle est un contrat d'assurance et d'épargne, signé entre un assureur et un assuré. Le but de ce contrat est de pouvoir disposer d'un capital à une date fixée à l'avance, qui représente la date de fin du contrat. Les versements effectués donnent des intérêts qui seront capitalisés. Une fois le contrat assurance vie terminé, l'assureur verse son capital ou une rente à son assuré. Si le souscripteur décède avant la date de fin de contrat, le capital sera versé à un ou plusieurs bénéficiaires désignés par le souscripteur. L'assurance-vie est une forme d'assurance. La vocation d'origine des assurances-vie est de garantir le versement d'une certaine somme d'argent (capital ou rente) lorsque survient un événement lié à l'assuré : son décès ou sa survie. Il convient néanmoins de faire la distinction entre l'assurance en cas de décès dite « assurance décès » qui verse le capital ou la rente en cas de décès et l'assurance en cas de vie (aussi appelée assurance sur la vie), qui verse un capital ou une rente en cas de vie à échéance du contrat.

Elle prend en compte trois éléments :

- Les garanties : le type (en cas de vie au terme du contrat et en cas de décès avant le terme du contrat) ; la durée (temporaire ou viagère) et l'effet immédiat ou différé.
- La prime : périodique, à versement libre ou unique
- La prestation : le capital ou la rente (certaine ou viagère)

² <https://www.google.fr> (Canaux de vente et de distribution dans Bancassurance 2003, Dalloz) consulté le

L'assurance en cas de vie : Le capital est versé à l'assuré à l'échéance du contrat, si celui-ci est toujours en vie. Dans ce type de contrat, l'assuré est souvent le bénéficiaire en cas de vie. Il s'agit des contrats d'épargne, capitalisation.

L'assurance en cas de décès : le risque se réalise si l'assuré décède avant le terme du contrat. Dans ce cas le capital sera versé au(x) bénéficiaire(s) désigné(s) par le souscripteur. Ce bénéficiaire désigné doit être différent du souscripteur. Il s'agit des contrats de prévoyance, temporaire décès. À ces deux s'ajoute un troisième type qui est la fusion des deux précités.

L'assurance mixte : en cas de vie de l'assuré au terme du contrat ou en cas du décès de l'assuré avant le terme du contrat, un capital ou une rente est versé. Le montant du capital ou de la rente peut varier en fonction du cas.

La perception : Selon Berkowitz et al. (2004), la perception est « une représentation mentale grâce à laquelle l'individu sélectionne, organise et interprète l'information qui lui est soumise pour obtenir une image du monde empreinte de sens. » Toujours selon Berkowitz et al. (2004), le cerveau des consommateurs fait appel à la perception sélective afin de filtrer toutes les informations issues de l'environnement complexe dans lequel ils évoluent. En effet, lorsqu'il est confronté à une grande quantité d'information, il peut s'avérer complexe pour le consommateur de traiter celle-ci en raison de son volume (Yalch et Elmore-Yalch, 1984).

D'un autre côté la répétition peut influencer positivement les chances que le consommateur traite l'information (Batra et Ray, 1986). En effet, plus un consommateur est exposé à une information, plus il a de chances de s'en rappeler et d'y penser, donc l'opportunité pour lui de traiter le message en est améliorée. Les auteurs reconnaissent quatre phases à la perception sélective : l'exposition, l'attention, la compréhension et la mémoire sélective.

L'exposition est déterminée par les choix du consommateur (ce à quoi il choisit de s'exposer), tandis que l'attention se fait habituellement en accord avec les croyances et les attitudes. La compréhension sélective consiste à interpréter l'information pour qu'elle soit en accord avec nos attitudes et nos croyances. D'ailleurs, si l'information est perçue comme étant fortement incohérente avec leurs attitudes actuelles, les consommateurs ne seront pas portés à traiter cette information et à la mémoriser.

La perception a une influence très importante sur le processus décisionnel, car la perception est le filtre qui opère avant que le consommateur encode l'information. Or la perception est non seulement sélective comme nous l'avons mentionnée, mais elle est aussi subjective. La même information présentée à mille personnes sera perçue de mille façons différentes. C'est pourquoi la perception prend une si grande importance dans notre étude. Il importe de connaître les perceptions qu'ont les consommateurs des produits Bancassurance afin de comprendre comment l'information par rapport à celle-ci a été encodée et quels liens ils effectuent avec leur contexte et les enjeux qui s'y rattachent. Ainsi, un consommateur qui n'a pas la perception que les produits Bancassurance sont un moyen de développement économique et social et de mobilisation de l'épargne national indispensable à l'investissement ne comprendra pas pourquoi il devrait poursuivre son contrat jusqu'à terme.

Le risque perçu : Le risque qui est associé à une décision d'achat est d'abord et avant tout une question de perception. Le risque perçu reflète la mesure dans laquelle le consommateur est incertain des conséquences de l'acquisition, l'utilisation ou la disposition d'un produit (Hoyer et Macinnis, 2004). En d'autres termes, ce sont les incertitudes liées à un produit ou service. Les auteurs ajoutent que les consommateurs auront plus tendance à amasser et à évaluer l'information si le risque est perçu comme étant élevé. En d'autres mots, ils seront plus motivés et leur niveau d'implication sera plus élevé. Selon Bettman (1973), le risque perçu a tendance à être plus élevé lorsque :

- Peu d'information est disponible sur le produit ; Le produit est nouveau ; Le prix du produit est élevé ; La technologie du produit est complexe ; Il y a des différences importantes entre les marques en ce qui a trait à la qualité. alors le consommateur peut choisir une alternative « inférieure » ; Le consommateur a peu d'expérience dans l'évaluation de l'offre de produits ; L'opinion des autres est importante et le consommateur risque d'être jugé sur ses décisions d'acquisition, d'utilisation ou de disposition.

Jacoby et Kaplan (1972) ont identifié six types de risque qui peuvent être perçus par le consommateur et qui peuvent ainsi affecter sa motivation et son implication: le risque de **performance** est l'incertitude à propos du fait que le produit ou service « performe » ou non comme prévu, comme par exemple une automobile qui est perçue comme peu fiable; le risque **financier** est plus élevé lorsque le produit ou service est très cher, comme par exemple une maison; le risque **physique** ou de sécurité fait référence au tort qu'un produit ou service peut causer à un individu; le risque **social** est le tort qui sera potentiellement causé au statut social

d'un individu par l'acquisition, l'utilisation ou la disposition d'un produit ou service; le risque **psychologique** reflète à quel point les consommateurs sont préoccupés quant à la concordance d'un produit ou service avec l'image qu'ils ont d'eux-mêmes; le risque **temporel** reflète une incertitude quant au temps qui doit être investi par l'acquisition, l'utilisation ou la disposition d'un produit ou service.

Les attentes

Ce sont les caractéristiques souhaitées par un consommateur pour un produit ou un service.

1.2 : LA DIVERSIFICATION DE METIER : UNE SOURCE DE SYNERGIE

Le problème de la diversification de métier se pose à plusieurs niveaux : diversification de produits au sein d'une ligne d'assurance, production conjointe d'IARD et d'assurance- vie ou encore fusion d'assurance et de banque (Pestieau et Pirard, 1990). Nombre d'auteurs s'accordent pour considérer que la combinaison des métiers d'assurance vie et des activités bancaires est théoriquement source de synergies et peut être assimilée à une stratégie de diversification de métier « reliée » (Staikouras, 2006; Carow , 2001 ; Brewer et al 1988 ; Boyd et Graham, 1993), dans ce sens, le succès des bancassureurs a été attribué généralement à l'existence de liens au niveau des compétences (Grandval et Vergnaud, 2006 ; Lamarque, 1997 ; Gardes Erise, 2002).

Pour appréhender les interactions des compétences du métier bancaire et assurantiel, nous revisiterons tout d'abord la théorie des ressources et compétences, ensuite les sources potentielles d'interrelation entre banque et assurance et la création de valeurs associées et enfin les sources de freins à l'exploitation réelle de l'interrelation entre la banque et l'assurance.

1.2.1 : Les compétences d'une organisation et le concept d'interrelation des métiers

1.2.1.1 Les compétences d'une organisation

Le Modèle des ressources et compétences se propose de définir une firme à partir de ce qu'elle sait faire (Grant, 1991, p 116), dans ce modèle, les activités d'une firme donnée, reposent sur l'exploitation commune d'un nombre limité de ressources et compétences

cardinales (Hamel et Prahalad, 1990). Synthétisant les travaux des principaux auteurs sur ce champ théorique, Lamarque (1997) distingue trois catégories de compétences :

- *Les compétences de base* : qui sont nécessaires pour exercer normalement son métier sans pour autant permettre une réelle différenciation.

- *Les compétences distinctives* : qui permettent d'obtenir un réel avantage compétitif par rapport à ses concurrents. Elles sont souvent le résultat d'un système interrelié de savoirs, de savoir-faire, de modes d'organisation qui les rendent difficilement imitables par les concurrents. Elles sont à la base de l'avantage concurrentiel si elles satisfont aux critères de valeur, rareté, imitation, longévité, substitution, appropriation (Barney, 1995 ; Collis et Montgomery, 1995).

- *Les compétences clés* : Les compétences distinctives prennent le statut de compétences clés lorsqu'elles soutiennent plusieurs métiers d'une entreprise et permettent l'accès à une grande variété de marchés. (Prahalad et Hamel, 1990).

1.2.1.2 : Le concept d'interrelation (relatedness) des métiers

Nayyar (1992) considère que l'hypothèse de la focalisation sur les compétences centrales pour développer de nouveaux services est similaire à l'hypothèse de «relatedness» (interrelation) adoptée dans les travaux sur la diversification. Les entreprises d'assurance peuvent ainsi exploiter des compétences issues de leurs activités de base pour intégrer les activités bancaires. (Ferrary, 1997 ; Borderie et Lafitte, 2004). Le terme relatedness inter-métier, s'attache en général à un essai de mesure des liens pouvant exister entre les métiers. Les méthodes traditionnelles de mesure de la relatedness (mesures subjectives telles que les classifications de Rumelt, 1974) et les mesures objectives (entropy, indice d'Herfindahl) ont montré leurs limites.

L'évolution de la mesure de la relatedness en se basant sur le principe de connexité en terme de compétences avec les apports de la théorie des ressources et compétences (Penrose, 1959 ; Wernerfelt, 1984 ; Grant, 1991 ; Amit et Schoemaker, 1993), a permis de valider l'hypothèse du lien significativement positif entre la diversification dans des métiers reliés et la performance dans le cadre des entreprises industrielles (Markides et Williamson, 1994, 1996 ; Farjoun, 1994 ; Robins et Wiersema, 1995). Cependant, Tanriverdi et Venkatraman (2005) notent que les mesures existantes de la relatedness qui sont basées sur la « resource based view»(management par les ressources) ont été développées et testées exclusivement

dans le secteur industriel, ainsi, rares sont les travaux qui se sont intéressés à la relatedness entre les métiers dans le cadre du secteur financier (Lamarque 1997, Grandval et Vergnaud 2006, Belaounia 2000).

1.2.2 : Sources potentielles d'interrelation entre banque et assurance et la création de valeurs associées

Il est nécessaire d'évaluer la nature des liens entre banque et assurance et leur intensité, mais également en quoi ils contribuent à la création de valeur de l'entreprise.

1.2.2.1 : Sources potentielles d'interrelation entre banque et assurance

La combinaison des métiers d'assurance vie et activité bancaire est théoriquement source de synergies et peut être assimilée à une stratégie de diversification de métier « reliée » (Staikouras, 2006 ; Carow , 2001 ; Brewer et al 1988 ; Boyd et Graham, 1993). Il existe un nombre important de points communs entre la banque de détail et l'assurance- vie, ce qui est moins vrai pour la prévoyance et le dommage, en effet, Benoist (2002, p 298) signale que les produits d'assurance vie sont très similaires d'un point de vue technique aux produits d'épargne et aux autres produits d'investissement offerts par la banque.

Les compétences sont dites clés, lorsqu'elles soutiennent plusieurs métiers et restent distinctives et difficilement imitables par les concurrents, ce caractère clé ne pourra s'apprécier qu'après comparaison entre les métiers (Lamarque, 1997). Selon De Montmorillon (1986) « deux métiers sont d'autant plus proches qu'ils nécessitent un grand nombre de compétences en commun ».

Dans le cadre d'une combinaison banque et assurance les principaux auteurs ayant traité du sujet (Ingham et Thompson , 1995 ; Bharadwaj, Varadarajan et Fehy, 1993 ; Lamarque, 1997; Litan, 1987 ; Minda et Paguet, 1995 ; Grandval et Vergnaud, 2006) identifient les sources de synergies suivantes : -

L'architecture du réseau de distribution.

- Le fichier client et le système d'information, et plus généralement, les investissements en technologies de l'information, qui permettent le partage des données entre les lignes de produits.

- Le capital marque, la notoriété particulièrement pour les institutions financières ayant la réputation de stabilité financière.
- Les compétences humaines et organisationnelles.
- La gestion des fonds collectés.

1.2.2.2 : Sources de création de valeurs associées à l'interrelation entre métier de banque et assurance

Si Rumelt (1974) identifie le concept de synergie entre les activités comme la clé de performance économique, Porter (1986) l'identifie en termes d'avantages concurrentiels et Prahalad et Hamel (1990) parlent davantage de synergies managériales.

La performance de la relatedness entre les métiers dans le cadre d'une stratégie de diversification de métiers est mesurée traditionnellement par des indicateurs de rentabilité Rumelt, 1974 ; Bettis, 1981 et Palepu, (1985). Toutefois, l'utilisation de mesures seulement financières, ne permet pas de saisir l'ensemble des bénéfices d'une stratégie de développement d'un nouveau produit, ainsi, beaucoup de nouveaux produits ont été introduits pour compléter les produits existants, améliorer l'image de marque, ou de conquérir de nouveau marché Easingwood et Storey, (1999).

En terme de performance, Barrese et al (2002) et Schich Sebastien, (2005) ont mesuré le profil « rendement- risque » et d'augmentation de revenus de la stratégie d'intégration de la banque par les assureurs, mais n'ont pas trouvé des signes de bénéfices associés et avancent que les dirigeants doivent rechercher les avantages de cette intégration ailleurs, tel que par exemple, les bénéfices potentiels du positionnement stratégique.

En terme d'avantage concurrentiel - et contrairement à Bhide (1986) qui conteste l'existence de l'avantage concurrentiel soutenable dans l'industrie financière, et l'explique par la rapidité de l'imitation, du fait que les ressources et actifs physiques ne sont pas importants, aussi, en raison de la mobilité élevée des ressources stratégiques - Porter (1999, p 382) considère que l'identification et l'exploitation des interconnexions entre des activités distinctes, mais voisines permet aux firmes d'atteindre et de renforcer l'avantage concurrentiel soit par réduction de coût ou augmentation de la différenciation. Aussi, Ferrary (1997) considère que l'exploitation des interconnexions entre les métiers permet une matérialisation de l'avantage concurrentiel lié à la globalisation de l'offre de services

financiers. Dans cette perspective, la « resource- based view » propose selon Gregor (2002) un nouveau type de démarcation : la distinction, par l'offre d'une prestation qui se démarque clairement des offres habituelles sur quelques dimensions importantes, faites sur la base d'un système de ressources originales par rapport aux concurrents, l'auteur a validé empiriquement son modèle à travers l'étude de l'assureur AXA et de deux courtiers d'assurance Tecis et MLP.

1.2.3 : Sources de frein à l'exploitation réelle de l'interrelation entre banque et assurance

Bien que la synergie soit considérée comme la motivation principale de la stratégie de la diversification de métier, son potentiel n'est pas synonyme de réalisation concrète (Chandler 1962, Kazanjian et Drazin 1987). « C'est la mesure dans laquelle les interconnexions sont réellement exploitées qui détermine leur effet sur l'avantage concurrentiel et non leur potentialité » Porter (1986). On peut s'interroger alors sur l'émergence de certains freins et blocages lors de l'exploitation des synergies. Dans ce sens, la relatedness ne fait que mesurer la cohérence potentielle d'un projet de diversification, donc des chances de succès potentiels, mais n'explique pas le succès d'une diversification.

Dankbaar et Vermeulen (2002) mettent en avant un problème d'emboîtement ou « fitting », des nouveaux produits lors d'une stratégie de diversification de métier. En effet, il faut coordonner les différentes entités et les différents métiers afin que les partages de ressources et/ ou les transferts de compétences puissent être réalisés. La compétence organisationnelle représente une intégration de savoirs spécialisés, qui permet de concevoir la firme comme un ensemble de compétences organisées en une structure (Quélin, 1995) ou une architecture (Grant, 1996). Quélin (1995, p 18) parle de compétences générales qui influencent la totalité de l'organisation (processus de coordination, processus de décision, structure d'incitations, gestion de performance).

Dans cette perspective, Lamarque (1996, p 261) suppose que dans une stratégie d'approche globale, il est nécessaire de pouvoir combiner de manières efficaces différents métiers et de développer certaines compétences particulières pour assurer cette efficacité, ces compétences sont qualifiées par Lamarque (1996, p 290), d'intégratrices, afin de pouvoir optimiser ces relations et connaître les différents points d'intégration dans chaque métier. Dans cette optique, Lamarque et Zollinger (2004) supposent que le système d'information et l'organisation commerciale représentent deux facteurs essentiels d'intégration dans le cadre

spécifique des bancassureurs. Il est utile de rappeler que ce tour d'horizon sur la diversification de métiers notamment dans le domaine des finances (banque et assurance) permet de comprendre le fonctionnement de la bancassurance, les avantages pour les banques, les compagnies d'assurance, les souscripteurs et L'Etat (mobilisation de l'épargne nationale indispensable à l'investissement).

Cependant, il ne nous aide pas dans l'appréhension des facteurs explicatifs de la résiliation des contrats d'assurance vie avant terme. La présente recherche entend combler ce manque en proposant l'analyse du cas spécifique de la résiliation des contrats d'assurance vie (Ecopension et Ecotresor) d'Ecobank Côte d'Ivoire.

CESAG - BIBLIOTHEQUE

CHAPITRE 2 : LE CONTEXTE ET LA JUSTIFICATION DE L'ETUDE

2.1 LE CONTEXTE DE L'ETUDE

2.1.1 Le contexte géographique

L'agglomération d'Abidjan est située au sud de la Côte d'Ivoire, au bord du Golfe de Guinée et traversée par la lagune Ébrié. Elle représente, à vol d'oiseau, une étendue d'une douzaine de kilomètres du nord au sud et d'une dizaine d'est en ouest. Cette superficie contient encore des îlots, de plus en plus rares, où règne une végétation fournie. La ville d'Abidjan s'étend sur une superficie de 422 km².

La ville jouit d'un climat de type subéquatorial, chaud et humide, qui comporte une grande saison des pluies (mai-juin-juillet), une petite saison des pluies (septembre-novembre) et deux saisons sèches. La grande saison sèche commence à partir de décembre et prend fin en fin Mars. En saison des pluies, il peut pleuvoir sans discontinuer pendant plusieurs jours consécutifs ou alors pleuvoir intensément pendant une heure, période à laquelle succède un très fort ensoleillement.

Les précipitations y sont abondantes: environ 2 000 mm d'eau par an. Les précipitations mensuelles varient entre 26 mm en janvier et 610 mm en juin et la température y est quasi-constamment d'environ 27 degrés Celsius. Le degré d'hygrométrie y atteint 80 %. Les villes principales proches d'Abidjan sont Jacquerville, Grand-Lahou et Dabou à l'ouest, Sikensi, Tiassalé, Agboville, Adzopé et Alépé au nord, Grand-Bassam à l'est.

Abidjan est composée de deux parties (« Abidjan nord » et « Abidjan sud ») de part et d'autre de la lagune Ébrié avec dix communes, et de trois sous-préfectures.

ABIDJAN NORD

C'est la partie continentale d'Abidjan, située au nord de la lagune Ébrié (d'où l'appellation de "Abidjan nord")

- Abobo : c'est la deuxième commune la plus peuplée d'Abidjan. Commune essentiellement constituée d'habitats populaires, elle joue depuis longtemps le rôle de refuge pour les migrants disposant de faibles moyens financiers. Cette commune s'est spontanément développée autour de la gare.

- **Adjamé** : bien que petite par sa superficie, cette commune est très importante pour l'économie ivoirienne vu le nombre d'activités commerciales qui s'y déroulent. Malheureusement, Adjamé connaît de graves problèmes de salubrité. Le village Ebrié existait avant la ville d'Abidjan. Son marché est le royaume des boutiques en tout genre et sa gare routière est le carrefour principal des lignes de bus et d'autocars qui irriguent tout le pays ainsi que les pays voisins.
- **Yopougon** : c'est la commune la plus étendue et la plus peuplée d'Abidjan. Elle abrite des zones industrielles et résidentielles.
- **Le Plateau** : c'est le centre des affaires dont les grands immeubles donnent un aspect très moderne à Abidjan. Bien que la capitale administrative de la Côte d'Ivoire ait été officiellement transférée à Yamoussoukro en 1983, les institutions de la république telles que la présidence et l'assemblée nationale sont encore au Plateau. Il est de fait le centre administratif, commercial et financier de la Côte d'Ivoire.
- **Attécoubé** : la forêt du Banco, classée comme parc national, se trouve sur le territoire de cette commune. Actuellement, un gigantesque complexe commercial s'y construit, sans doute le plus grand d'Abidjan.
- **Cocody** : réputée pour ses quartiers résidentiels (ex : 2-Plateaux, Riviera), Cocody contient aussi l'université Félix Houphouët-Boigny ainsi que quelques universités privées. La maison de la télévision (RTI) se trouve à Cocody. Le Président de la République réside dans cette commune. Cocody est aussi la commune où se trouvent la grande majorité des ambassades. Il est à noter que la commune de Cocody comprend six(6) villages Ebriés(Cocody village, Blockhaus, Anono, M'Pouto, Akouédo et M'Badon).

Blokosso et Lokodjro sont des villages inclus au sein de la ville et qui y maintiennent une identité culturelle en milieu urbain

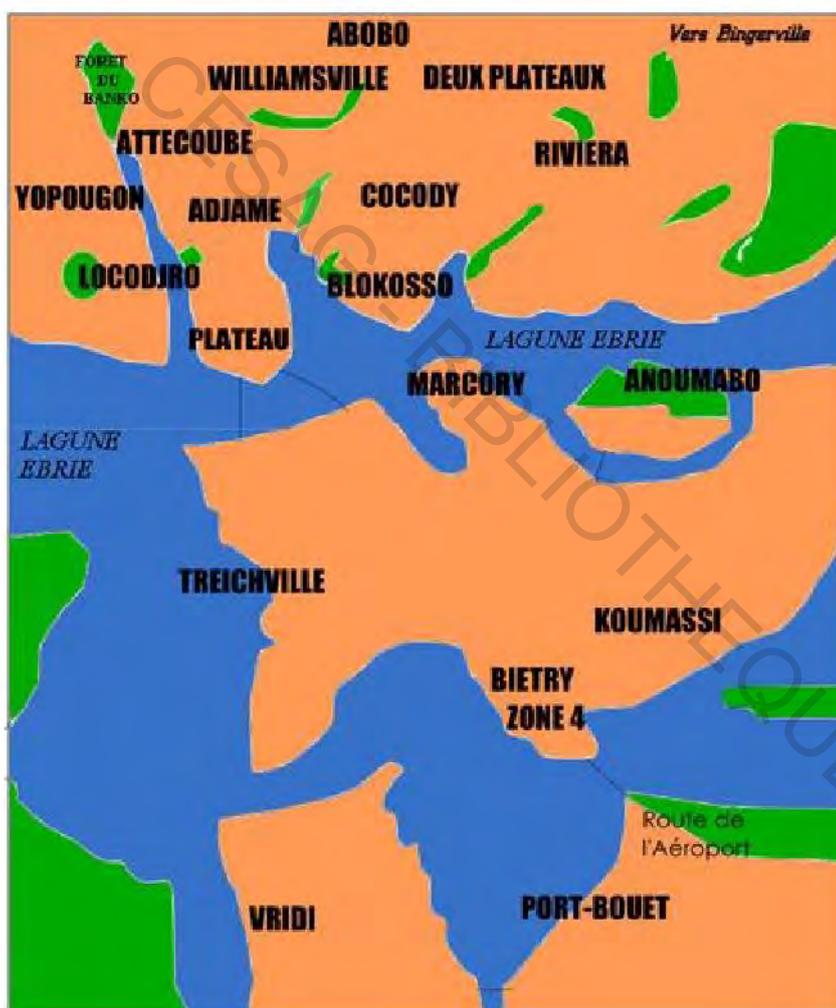
ABIDJAN SUD

C'est la partie située sur la bande lagunaire d'Abidjan, au sud de la lagune Ebrié

- **Koumassi** : elle possède une importante zone industrielle.
- **Marcory** : cette commune est essentiellement une zone résidentielle.
- **Biétry et Zone 4** sont des zones résidentielles de luxe où de nombreux étrangers résident surtout les expatriés occidentaux et une forte communauté Française.

- Port-Bouët : on y retrouve la raffinerie (Société Ivoirienne de Raffinage SIR) et l'aéroport International Félix Houphouët-Boigny. Y est également installé un office de l'IRD, le centre de Petit-Bassam.
- Treichville : elle abrite le port autonome d'Abidjan ainsi que de nombreux commerces. La zone portuaire est aussi une zone industrielle. On y trouve également la piscine d'État de Treichville (PET), le palais omnisports de Treichville, le palais de la Culture, l'hippodrome d'Abidjan...

Figure 1 : Plan simplifié d'Abidjan



Source : wikipéda³

³ <http://fr.wikipedia.org> Consulté le 09/10/14

2.1.2 Le contexte économique

Le poids économique de la ville d'Abidjan est largement dominant sur les autres villes de la Côte d'Ivoire. Le district d'Abidjan représente à lui seul 40 % du PIB de la Côte d'Ivoire soit 9,50 milliards de dollars soit plus que le PIB du Burkina Faso, du Mali, de la Guinée ou du Bénin⁴. En comparaison aux autres villes de Côte d'Ivoire c'est dix fois plus que la ville de San-pédro. L'économie abidjanaise, de par le poids de son industrie et de ses services, rayonne sur toute la Côte d'Ivoire et au-delà des frontières de la Côte d'Ivoire.

Le développement du secteur tertiaire, avec l'implantation de banques commerciales internationales et la multiplication du nombre de sociétés de services de toutes natures, semble être la tendance lourde de ces dernières années.

Abidjan est la principale place financière de l'Afrique de l'Ouest francophone. Le siège de la bourse commune d'Afrique de l'Ouest (la BRVM) se situe à Abidjan. La BRVM est dominée essentiellement par les entreprises ivoiriennes. Abidjan abrite de nombreuses représentations des institutions financières internationales : antennes de la Banque mondiale et du Fonds monétaire international, Banque africaine de développement, BOAD, Commission bancaire de l'(UEMOA), Bourse régionale des valeurs mobilières, etc. La ville dispose de grandes banques internationales et panafricaines : BNP Paribas par l'intermédiaire de sa filiale BICICI, la Société générale par l'intermédiaire de sa filiale SGBCI, Citibank, JPMorgan Chase, Barclays, Ecobank etc. Abidjan est également hôte des sièges de banques nationales telles que la Société Ivoirienne de Banque, ou la BIAO. Entretien un réseau de 170 guichets, sept établissements financiers et plus d'une trentaine de compagnies d'assurances, Abidjan est une place financière qui anime toute l'Afrique de l'Ouest.

2.1.3 Le contexte légal

Comme annoncé plus haut la bancassurance en Côte d'Ivoire est régie par le code des assurances, en l'occurrence, la CIMA (la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances). C'est un traité instituant une organisation intégrée de l'industrie des assurances dans les États Africains, signé le 10 juillet 1992 à Yaoundé par les gouvernements des États suivants : Bénin, Burkina Faso, Cameroun, Centrafrique, Comores, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Équatoriale, Mali, Niger, Sénégal, Tchad, Togo. Avant sa signature, chaque État membre disposait d'une législation différente de celle des autres États.

⁴ <http://fr.wikipedia.org> Consulté le 09/10/14

2.1.3.1 Historique de la CIMA

Tout est parti de la Conférence Internationale des Contrôles d'Assurances (CICA) qui est née en 1962. Elle était soucieuse de préserver le bon fonctionnement des sociétés et agences d'assurances implantées dans les anciennes colonies françaises d'Afrique Occidentale, Centrale et à Madagascar.

Ainsi, le 27 juillet 1962, une Convention est signée entre treize Etats africains qui sont : Bénin, Burkina, Cameroun, Centrafrique, Congo, Côte d'Ivoire, Gabon, Mali, Niger, Sénégal, Tchad, Togo, Madagascar et la France.

Les principaux objectifs étaient :

- a) l'harmonisation des législations et réglementations nationales ;
- b) la coordination de l'exercice du contrôle des entreprises ;
- c) la coordination de la formation des cadres africains d'assurances.

Au fur et à mesure que les cadres africains sont formés et que les Etats ont pris conscience de l'importance de ce secteur pour l'économie de leur pays, d'autres mesures sont envisagées pour assurer le développement des marchés nationaux d'assurances. L'idée se répand avec le concours de la CNUCED de créer des sociétés à capitaux totalement ou majoritairement nationaux et dirigées par des cadres nationaux. L'autre préoccupation était de limiter la fuite des capitaux par le biais de la réassurance.

En vue de concrétiser ces objectifs, il fallait une CICA plus africaine. Une nouvelle convention est signée entre douze (12) Etats africains (ceux désignés ci-dessus), à l'exception de Madagascar et de la France le 27 novembre 1973. Le siège de la CICA est alors transféré de Paris à Libreville en 1976. La France demeure simple observateur.

En 1990, un diagnostic a permis de constater une dégradation persistante des marchés d'assurances :

- mauvaise gestion de la plupart des sociétés nationales ;
- inefficacité des services de contrôle au niveau national ;
- impuissance de la CICA comme organe de contrôle et d'harmonisation au niveau régional ;
- tarifs inadaptés ;

- nombre pléthorique des intermédiaires ;
- absence de marché financier ;
- absence de barème d'indemnisation adapté au tarif en assurance automobile, d'où des condamnations disparates et exagérées au niveau des tribunaux ;
- faiblesse de l'assurance-vie ;
- marchés nationaux trop exigus pour permettre un développement satisfaisant de l'industrie des assurances.

Ce triste tableau indique que les différentes conventions n'ont pas permis en trente ans de voir un développement harmonieux des marchés d'assurances de la CICA. Il s'en est suivi une diminution notoire du chiffre d'affaires, un déséquilibre de gestion des sociétés d'assurances avec d'énormes difficultés financières qui ont conduit à la faillite de beaucoup de compagnies d'assurances.

Le 20 septembre 1990 à Paris, lors d'une réunion de la Zone Franc, une nouvelle convention de coopération est signée par les mêmes Etats africains. Il s'agit de la "Convention de Coopération pour la Promotion et le Développement de l'Industrie des Assurances" (CCDPIA). Elle se caractérise par la création d'un Conseil des Ministres des Assurances (CMA) et d'une Commission Inter-Etatique de Contrôle des Assurances.

La CCDPIA est initiée par les africains eux-mêmes qui ont compris l'absence de pouvoir de décision de la CICA et l'indifférence des pouvoirs publics vis-à-vis des études et contrôles effectués par la CICA. Cependant, avant la ratification par la majorité des Etats signataires, survient l'idée de la CIMA dont les initiateurs s'appuient fortement sur le diagnostic de la CICA indiqué ci-dessus. Ainsi, un groupe de travail a été mis en place à l'initiative des Ministres des Finances de la Zone Franc à Ouagadougou (Burkina Faso) le 25 avril 1991.

Malgré ce triste constat, force est de reconnaître que quelques précieuses réalisations ont vu le jour sous l'égide de la CICA à savoir la création :

- des sociétés nationales ;
- des services nationaux de contrôle d'assurance ;
- de l'Institut International des Assurances (IIA) ;
- de la Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africaine (FANAF)

- de la Compagnie Commune de Réassurance des Etats membres de la CICA (CICA-RE)

Mais il apparaît clairement que la formation des cadres africains aussi bien des compagnies que du contrôle dans un même moule (l'Institut International des Assurances de Yaoundé) des échanges d'expériences partagés au cours des mêmes séminaires organisés par l'IIA, la CNUCED ou la FANAF, l'usage d'une législation harmonisée (et non unique ou unifiée) d'inspiration commune, sont autant de facteurs qui ont facilité la création et aujourd'hui le fonctionnement de la CIMA. La CPDIA va donc céder le pas au Traité instituant une Organisation Intégrée de l'Industrie des Assurances dans les Etats africains avec comme organisme communautaire la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances en abrégé CIMA signé le 10 juillet 1992 à Yaoundé (République du Cameroun) par les gouvernements des Etats membres suivants : Bénin, Burkina, Cameroun, Centrafrique, Comores, Côte d'Ivoire, Gabon, Guinée Equatoriale, Mali, Niger, Sénégal, Tchad et Togo. Des quatorze (14) Etats signataires, seules les Comores n'ont pas encore ratifié le Traité. Le Traité de la CIMA est entré en vigueur le 15 février 1995. Il prévoit l'adhésion de tout autre Etat Africain qui le désire. Le nombre des Etats membres de la CIMA est passé de treize (13) à quatorze (14) avec l'adhésion de la Guinée Bissau le 15 avril 2002.

2.1.3.2 Compétence de la CIMA

En signant le 10 juillet 1992 à Yaoundé (République du Cameroun) le Traité instituant une organisation intégrée de l'industrie des Assurances dans les Etats africains membres de la Zone Franc et portant création de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA). Les Ministres en charge des assurances avaient certainement à cœur de doter la nouvelle organisation des pouvoirs de décisions les plus étendus dont ils ne pouvaient pas user sous l'effet des pressions nationales et dont ne disposait pas la CICA.

Ainsi, tous les pouvoirs de supervision ont-ils été conférés à la CIMA notamment à la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) qui en constitue l'organe de régulation⁵.

⁵ <http://cima-afrique.org> consulté le 09/10/14

Seuls sont restés dans le domaine exclusif de la compétence des Etats, les pouvoirs de contrôle des activités des intermédiaires d'assurances et des experts techniques liés au domaine des assurances.

Tous les autres pouvoirs, généralement reconnus à un organe de supervision d'assurance tels que l'agrément des compagnies d'assurances et de leurs dirigeants, le contrôle permanent de solvabilité, le pouvoir d'injonction et de sanction jusqu'au retrait d'agrément, lui sont dévolus. Très récemment, le pouvoir de contrôle sur les opérations de liquidation lui a été attribué. Elle le détient en partage avec le Juge contrôleur désigné par le Tribunal compétent.

Par ailleurs, par le biais de Conseil des Ministres qui est son organe suprême, la CIMA définit la politique du secteur des assurances, élabore la législation unique, interprète et la modifie. Enfin, le Conseil des Ministres est l'unique organe de recours des décisions prises par la CRCA contre les compagnies d'assurances. En un mot, à bien voir, si le Secrétariat Général et la CRCA sont des organes techniques, le Conseil des Ministres apparaît à la fin comme législateur et comme juge.

2.2 LA JUSTIFICATION DE L'ETUDE

La Bancassurance a un impact positif double sur le niveau d'épargne d'une économie. Premièrement, elle augmente le taux d'épargne général (notamment grâce aux produits d'assurance vie), d'où des marchés plus étendus et des investissements plus importants. Deuxièmement, elle abaisse le niveau d'épargne de précaution inutile (épargne rarement investie sur les marchés de capitaux) et stimule les investissements et la consommation en réduisant le capital lié (donc improductif ou moins productif). Elle se trouve également avec l'assurance au cœur du processus de capitalisation d'une économie moderne. Le secteur de la Bancassurance génère d'importants capitaux. L'argent provenant de la Bancassurance reste généralement investi pendant un certain temps au sein des marchés financiers d'une économie nationale, en raison de la nature des contrats et des horizons parfois de très long terme.

Il ne s'agit pas de capital capricieux qui recherche des profits rapides, il privilégie plutôt les moyens et longs termes et joue par conséquent un rôle prépondérant, à la base de la croissance d'une économie nationale. En outre, le mécanisme de la Bancassurance alloue les actifs en fonction des forces du marché, et ce, dans un environnement très stable. Il facilite

également un processus de maximisation des rendements en fonction des forces du marché, rendements directement liés aux structures de risque existantes.

Un autre élément clé est la fonction de régularisation de la Bancassurance au sein de l'économie nationale, cela signifie que l'argent économisé dans ce processus peut être affecté à d'autres achats plus conformes aux préférences des individus et plus productifs. Les mécanismes de Bancassurance transforment le capital dormant en capital disponible.

En somme, l'étude pour la rentabilité des produits Bancassurance présente un triple avantage :

- pour l'individu : une épargne garantie majorée des intérêts à la fin du contrat pouvant permettre la réalisation d'un projet
- pour l'entreprise : la disponibilité de liquidité pour des investissements rentables
- pour l'Etat : la mobilisation de l'épargne nationale indispensable à l'investissement pour le développement économique et social

CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE

Cette partie est constituée de l'ensemble des opérations intellectuelles par lesquelles cette recherche sera opérationnelle.

3.1 : MODELE THEORIQUE D'ANALYSE

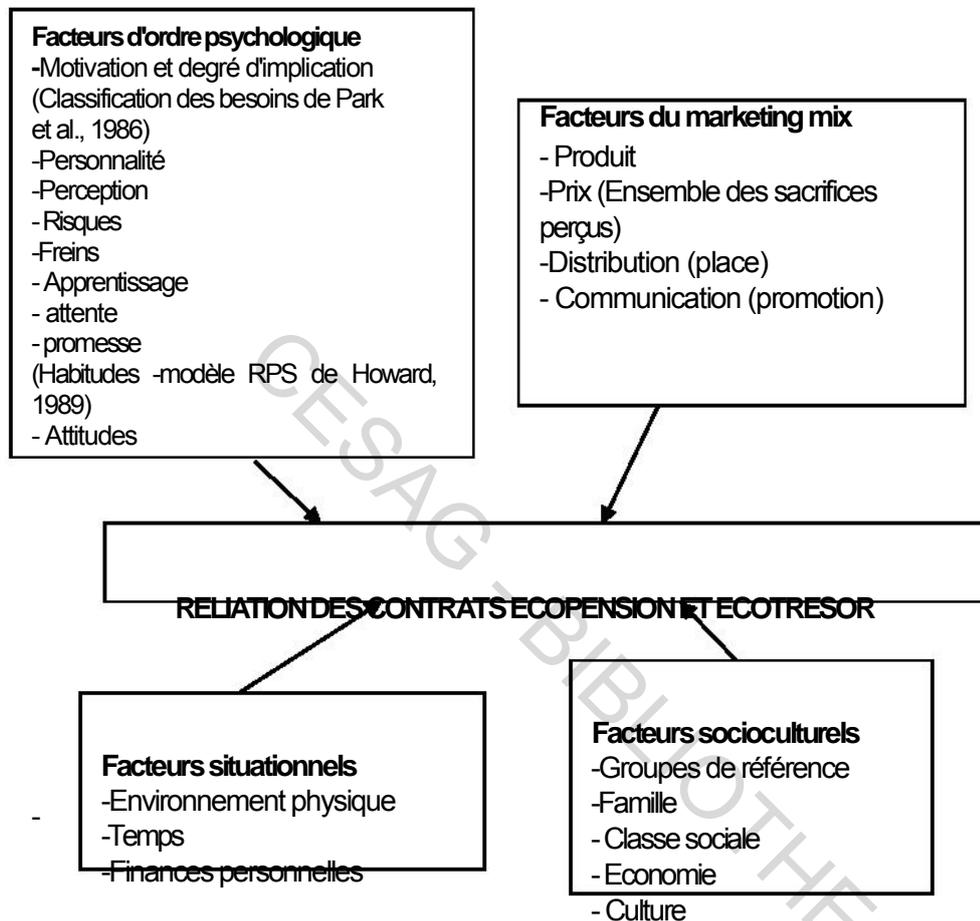
La revue de la littérature nous a permis d'abord de cerner l'apport indéniable de la diversification des métiers pour les entreprises en tant que source de synergie. Ensuite, les différentes rencontres que nous avons eues (dans le cadre de conseiller Bancassureur) avec les souscripteurs des contrats Ecopension et Ecotresor laissent transparaître la notion cardinale « du comportement du consommateur ». En effet, la souscription comme la résiliation des contrats incriminés est avant tout liée au souscripteur (à ses attentes ; ses besoins ; ses motivations...).

Disons enfin que notre étude est centrée sur les déterminants à même d'expliquer la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor. Les facteurs d'ordre psychologique et certaines variables externes comme les facteurs du marketing mix seront également au centre de nos préoccupations. Toutefois, nous gardons en tête que les souscripteurs sont les principaux artisans du discours et qu'il se peut fort bien qu'ils abordent des sujets reliés à des facteurs explicatifs autres que ceux sur lesquels nous avons choisis de nous concentrer.

Par ailleurs, notre recherche n'a pas pour objectif premier d'évaluer l'influence des facteurs socioculturels sur les décisions des souscripteurs, ni des facteurs situationnels. Précisons aussi tout de suite que la culture et l'économie sont des facteurs qui seront constants chez tous les enquêtés, puisque la recherche a lieu en Côte d'Ivoire, dans une situation économique partagée par tous ses habitants. Pour les besoins de la cause, nous assumerons que les personnes interrogées ont toutes une culture ivoirienne.

Dans cette veine, le modèle théorique ci-dessous nous servira de grille d'analyse pour parvenir à décoder le discours des souscripteurs et de mieux comprendre les facteurs explicatifs de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor.

Figure 2 : Modèle théorique d'analyse



Source : nous même

3.2 : TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES ET METHODES DE TRAITEMENT

Dans cette partie, nous exposerons les techniques de collecte des données et les méthodes relatives à leurs traitements.

3.2.1 : Les techniques de collecte des données

3.2.1.1 L'étude qualitative : les entretiens

Pour entamer l'acquisition des données primaires de notre recherche, nous ferons une étude qualitative.

➤ Objectifs

L'objectif général des études qualitatives c'est d'étudier le plus précisément possible les comportements et motivations d'un groupe restreint de consommateurs. De comprendre en profondeur des phénomènes intangibles tels que les perceptions, les attitudes, les influences des facteurs socioculturels etc. On ne cherchera pas à extrapoler les résultats obtenus à l'ensemble de la population, il n'y a donc pas de notion de généralisation, mais à appréhender les phénomènes étudiés.

Notre objectif général dans cette étude est de comprendre en profondeur les attentes ; les perceptions ; les risques liés à la souscription et les facteurs explicatifs de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor.

Les objectifs spécifiques de notre étude sont :

- ✓ rechercher certains facteurs explicatifs de la souscription et de la résiliation aux contrats Ecopension et Ecotresor
- ✓ chercher à comprendre les attentes et les perceptions des souscripteurs aux contrats Ecopension et Ecotresor
- ✓ rechercher les risques liés à la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor
- ✓ rechercher les leviers d'une meilleure promotion de la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor en Côte d'Ivoire

➤ les axes du guide d'entretien

Nous aurons comme outil un guide d'entretien composé de trois axes :

- ✓ Les attentes et les perceptions de la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor
- ✓ Les risques liés à la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor
- ✓ Les leviers d'une meilleure promotion de la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor

La méthode utilisée pour l'administration de notre guide dépend de notre interviewé. Autrement dit, s'il est introverti, ce sera l'entretien directif, s'il est extraverti, ce sera l'entretien semi directif. Nous utiliserons cette méthode pour parvenir à cerner au maximum des facteurs explicatifs de la souscription et de la résiliation aux contrats Ecopension et Ecotresor ; connaître les attentes ; les perceptions ; les risques et les freins liés aux contrats Ecopension et Ecotresor ; déceler les leviers d'une meilleure promotion de la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor.

Nous administrerons un guide d'entretien à travers douze (12) entretiens:

- ✓ Deux (02) entretiens avec les différents responsables marketing et communication d'Ecobank Côte d'Ivoire en charge de la gestion des contrats Ecopension et Ecotresor.
- ✓ Dix (10) entretiens avec les commerciaux (NSIA vie et Sunu) de ces dits contrats dans les agences d'Ecobank Côte d'Ivoire.
- ✓ Résultats attendus

A ce niveau des résultats, nous aurons :

- ✓ La connaissance de certains facteurs explicatifs de la souscription et de la résiliation aux contrats Ecopension et Ecotresor
- ✓ La compréhension des attentes et des perceptions des souscripteurs aux contrats Ecopension et Ecotresor.
- ✓ L'appréhension des risques liés à la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor
La connaissance des leviers d'une meilleure promotion de la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor

3.2.1.2 L'étude quantitative : les enquêtes

Les études quantitatives sont les études les plus courantes. Elles consistent à interroger un échantillon d'individus appartenant au marché qui nous intéresse afin d'obtenir leur avis sur un produit, un service, ou plus généralement connaître leurs perceptions, leurs attentes, leurs habitudes, leurs états d'esprit à un moment donné. On les qualifie de quantitatives car elles permettent de quantifier sous forme de pourcentage les réponses aux questions et d'effectuer des tris croisés et différentes analyses sur ces résultats.

➤ Objectifs

L'objectif général d'une étude quantitative est la recherche de l'inférence statistique par la quantification des données. Pour nous il s'agira à partir de la quantification des variables déterminées de déceler les déterminants de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor.

Les objectifs spécifiques sont :

- ✓ De répertorier les facteurs de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor;
- ✓ De déterminer parmi ces facteurs (variables) les plus déterminants

L'outil sera le questionnaire et ce par ses trois avantages principaux qui se déclinent de la façon suivante :

- ✓ traiter de grands échantillons.
- ✓ établir des relations statistiques.
- ✓ établir des comparaisons chiffrées

➤ Les axes du questionnaire

Le questionnaire comportera trois grandes parties : la première partie concernera les informations sur le contrat ; la deuxième partie portera sur les facteurs de résiliation (connaissance des attentes ; des perceptions et des risques des répondants). Enfin, la troisième partie dépeindra les caractéristiques sociodémographiques des répondants

L'étude cherche à cerner les facteurs explicatifs de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor. De ce fait, notre population mère sera constituée de l'ensemble des souscripteurs desdits contrats voulant résilier leurs contrats. A cause des contraintes temporelles, financières et matérielles conjuguées à l'absence de base de sondage (des souscripteurs

voulant résilier leurs contrats), la méthode d'échantillonnage sera la méthode non probabiliste. En effet, nous utiliserons un échantillon de convenance choisi de façon aléatoire. Cependant pour donner une validité heuristique solide aux données, la méthode de la loi des grands nombres sera adoptée. Elle présuppose que plus l'échantillon est grand plus ses résultats se rapprochent de ceux de la population mère par conséquent les différentes variables incriminées suivent une loi normale. Dans ce sens, 100 enquêtés seront interrogés en face à face.

➤ Résultats attendus

A l'issue du traitement, deux résultats seront dégagés :

- ✓ Les facteurs de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor seront connus
- ✓ Les plus déterminants (parmi ces facteurs) feront l'objet de réflexion approfondie pour trouver une stratégie marketing idoine à la résiliation en cascade des contrats Ecopension et Ecotresor.

3.2.2 Méthode de traitement des données

3.2.2.1 Méthode de traitement des données issues des entretiens

Pour le traitement des données qualitatives, les quatre étapes fondamentales de l'analyse de contenu seront minutieusement suivies. Et cela, par la constitution (où nous allons effectuer une sélection en accord avec notre thématique de recherche), la lecture, par la classification (nous allons procéder à une catégorisation de nos documents en « champs sémantiques et lexicaux ») et enfin l'interprétation des données. Cette dernière étape nous permettra de déceler les invariants et certainement des insights. Ce qui enrichira notre traitement quantitatif des données.

3.2.2.2 Méthode de traitement (descriptif) des données issues des enquêtes

Les données seront traitées par le logiciel SPHINX, à cause de sa configuration et son interface permettant de traiter les données en fonction des objectifs. En plus, de l'analyse descriptive des résultats, un croisement des variables sera opéré. Ce qui permettra d'enrichir les analyses pour les recommandations.

DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE

CHAPITRE 4 : PRESENTATION ET ORGANISATION D'ECOBANK CI

La présentation et l'organisation de la filiale de Ecobank Côte d'Ivoire passe nécessairement par celles de la holding.

4.1 : ORIENTATIONS STRATEGIQUES DU GROUPE ECOBANK : Ecobank Transnational Incorporated (ETI)

Filiale du groupe Ecobank, la présentation d'Ecobank CI ne saurait se faire sans passer par sa holding.

➤ **Vision**

La vision d'Ecobank est double : bâtir une banque panafricaine d'envergure mondiale et contribuer à l'intégration et au développement économique et financier du continent africain.

➤ **Mission**

Fournir aux clients de gros et détails des produits et services financiers pratiques, accessibles et fiables.

4.1.1 : Historique

ETI (Ecobank Transnational Incorporated), une Société anonyme à Responsabilité Limitée, est créée en 1985 comme holding bancaire à l'initiative de la Fédération des chambres de commerce d'Afrique de l'Ouest avec le soutien de la CEDEAO.

Au début des années 1980, l'industrie bancaire en Afrique de l'Ouest était dominée par les banques étrangères et appartenait à l'État. Il n'existait pratiquement aucune banque en Afrique de l'Ouest appartenant exclusivement au secteur privé africain. ETI a été fondée dans le but de combler ce vide. La Fédération ouest-africaine des chambres de commerce a favorisé et accompagné le lancement d'un projet pour la création d'une institution bancaire régionale privée en Afrique de l'Ouest. En 1984, Ecopromotions S.A. a été créée. Ses actionnaires fondateurs ont réuni le capital de départ destiné aux études de faisabilité et aux activités promotionnelles ayant conduit à la création d'ETI. En octobre 1985, ETI a été créée avec un capital autorisé de 100 millions \$ US. Le capital initial versé de 32 millions \$ US a été mobilisé auprès de plus de 1500 personnes et institutions des pays de Afrique de l'Ouest. Le principal actionnaire était le Fonds de coopération, de compensation et de développement (Fonds de la CEDEAO), bras financier de la CEDEAO. Un accord de siège a été signé avec

le gouvernement du Togo en 1985 qui confère à ETI le statut d'organisation internationale jouissant des droits et privilèges nécessaires lui permettant d'exercer en tant qu'institution régionale, avec un statut d'institution financière non-résidente. ETI a commencé ses activités avec sa première filiale au Togo en Mars 1988.

4.1.2 : Le Groupe aujourd'hui

Le Groupe Ecobank est une banque universelle axée sur l'Afrique médiane offrant des services de banque de détail, banque de grande clientèle et banque d'investissement et services bancaires transactionnels aux gouvernements, aux institutions financières, aux sociétés multinationales, aux entreprises locales, aux PME et aux particuliers.

Les services d'Ecobank sont délivrés à travers trois secteurs d'activité axés sur la clientèle, Corporate Bank, Domestic Bank et Ecobank Capital qui sont tous pris en charge par une plate-forme informatique intégrée exploitée par eProcess, la filiale technologique du groupe. Corporate Bank offre des solutions financières aux entreprises mondiales et régionales, aux entreprises publiques, institutions financières et organisations internationales. Ses produits sont concentrés sur le prêt panafricain, les services de commerce, la gestion de trésoreries, les opérations bancaires par Internet et le financement de la chaîne de valeur. Domestic Bank offre des produits et services financiers pratiques, accessibles et fiables aux marchés de détail, aux entreprises locales, aux clients du secteur public et de la microfinance, s'appuyant sur un important réseau d'agence et de Distributeurs Automatiques de Billet (DAB) aussi bien que les plates-formes bancaires mobiles, de banque par Internet et les transferts de fonds. Ecobank Capital offre des services de trésorerie, de financement d'entreprise, d'investissement bancaire, des solutions de gestion des valeurs mobilières et d'actifs pour des entreprises clientes.

Une équipe de recherche dépendante d'Ecobank Capital intervenant sur le terrain dans les marchés clés, possède une capacité unique d'assistance en information.

4.1.3 : La Marque

Ecobank exerce ses activités en tant que « Banque Unique » dotée d'une marque générique ainsi que de normes politiques et procédures communes. Ce modèle lui permet de proposer à ses 10 millions de clients une offre de services homogènes et fiables dans l'ensemble de son réseau composé de plus de 1 305 agences, 2 426 DAB (Distributeur

Automatique de Billets) et 13 800 TPE (Terminal de Paiement Electronique). Elle dispose d'une plateforme technologique intégrée supportant l'ensemble de ses opérations. Avec 19 565 d'employés à la fin de mars 2014, le Groupe est le premier employeur dans le secteur de l'industrie bancaire en Afrique médiane.

4.1.4 : Engagement pour le Développement durable

La durabilité est au cœur de la vision qui est de bâtir une banque panafricaine de classe mondiale contribuant à l'intégration et au développement socio-économique du continent. ETI considère que le succès à long terme est étroitement lié au développement durable des économies, des sociétés et de l'environnement dans lesquels il opère. En 2012, le Groupe a adopté une approche intégrée et globale de la durabilité et a créé un cadre commun. Le cadre illustre la durabilité de telle sorte que son modèle opérationnel d'affaires assure une utilisation efficace, efficiente et durable du capital économique, social, humain et naturel.⁶

4.2 : PRESENTATION D'ECOBANK CI

4.2.1 : Historique

ETI a démarré ses activités le 1^{er} Mars 1988 dans les Etats de la CEDEAO. C'est en poursuivant son objectif de création de filiales dans cette zone que son conseil d'administration a autorisé le rachat de la succursale Chase Manhattan Bank qui donnera naissance à ECOBANK COTE D'IVOIRE dont l'objet est celui d'une banque classique qui a ouvert ses portes en Avril 1989.

Ecobank CI dont le siège se trouve à Abidjan (plateau) dispose d'un excellent maillage sur le territoire ivoirien avec 50 agences. Locataire d'un immeuble (Alliance avenue Terrason de Fourgère), elle a construit son propre immeuble sis toujours au plateau avec un standing digne d'une banque de son rang.

4.2.2 : Activités

Une banque vit, se maintient et se développe grâce à certains éléments tels que les produits de la banque, les moyens de paiement...

⁶ <http://www.ecobank.com/group/aboutus.aspx#sthash.rpeCDnD.dpuf> consulté le 30/10/14

4.2.3 : Les produits

On appelle produit de banque, toute opération qui permet d'enrichir la banque. On en distingue plusieurs :

- ✓ **Les comptes** : permettent de sécuriser les fonds et/ou les accroître
- ✓ **Les cartes** : permettent d'exploiter le réseau d'agences Ecobank à travers l'Afrique pour effectuer les transactions directement sur les DAB.
- ✓ **Les transferts et paiements** : transférer de l'argent et effectuer des paiements à l'international de son compte en utilisant des correspondants.
- ✓ **La banque électronique** : suivi du compte en temps réel, envoi périodique des soldes.
- ✓ **Les produits crédits** : satisfaire les besoins en financement de la clientèle, facilité d'achat, ect.
- ✓ **La bancassurance** : rendement garanti, contrat souple, capital en cas d'imprévu
- ✓ **La trésorerie** : permet d'acheter et de vendre les devises pour obtenir des taux préférentiels

4.2.4 : Les moyens de paiement

Les moyens de paiement sont les supports utilisés pour les transactions.

✓ **Le paiement en espèce**

C'est le mode de règlement privilégié dans l'espace UEMOA. Cette forte propension à l'utilisation de la monnaie divisionnaire (pièces métalliques) et fiduciaire (billets de banque) s'explique par le faible taux de bancarisation dans cet espace.

✓ **Les paiements scripturaux**

Le chèque : c'est un écrit par lequel le client d'une banque donne l'ordre à celle-ci de payer une certaine somme à son profit ou son profit d'un tiers. C'est un titre de propriété monétaire permettant au bénéficiaire de se faire servir

La traite ou lettre de change : c'est un écrit par lequel une personne, le tireur donne l'ordre à une autre, le tiré de payer à une date donnée une certaine somme à lui-même ou à une tierce personne, le bénéficiaire.

Le virement : c'est un moyen par lequel un client « donneur d'ordre » invite son banquier à prélever une certaine somme sur son compte en vue de la transférer sur un autre compte lui appartenant ou appartenant à un tiers bénéficiaire.

- ✓ *Les cartes* : c'est une forme d'instrument de paiement qui peut être limitée sur le plan national ou international. Elles sont payables dans les banques moyennant une commission.

4.3 : ORGANISATION D'ECOBANK CI : LES DIFFERENTES DIRECTION

Ecobank CI est organisée autour de treize(13) directions notamment :

- ✓ La direction générale

Sous l'autorité du PCA, elle est assurée par un directeur général et son adjoint. Elle doit mettre en œuvre la politique de la banque, animer et superviser l'ensemble des activités des différents départements au niveau de l'exploitation commerciale et la gestion administrative.

- ✓ La direction des ressources humaines

Elle s'occupe de tout ce qui est gestion administrative du personnel à savoir les recrutements, la gestion de carrière, la formation continue des employés, la paie, tous les mouvements liés aux entrées, sorties, rotations internes de l'entreprise en matière capital humain.

- ✓ La direction Domestic Bank

Elle a pour rôle d'accueillir les clients, les renseigner et de les aider si nécessaire dans leur démarche. Le service Marketing et communication logé au Domestic Bank, élabore les stratégies et campagnes de communication ainsi que l'application contextuelle (nationale) des stratégies du groupe.

- ✓ La direction de l'audit

Elle contrôle la gestion et le fonctionnement général des services, vérifie que toutes les opérations ont été effectuées selon les procédures internes et règlements en vigueur, veille au respect des instructions et établie à la fin de chaque exercice comptable un rapport annuel.

La direction de la conformité

Elle contrôle la gestion et le fonctionnement général des services, vérifie que toutes les opérations sont conformes aux procédures internes et règlements en vigueur.

- La direction du Contrôle Interne

Elle contrôle la gestion et le fonctionnement général des services, s'assure du bon fonctionnement interne de la banque.

- La direction du service juridique

Elle est chargée de vérifier la légalité des documents dès l'octroi d'un crédit, du recouvrement des créances, de la matérialisation des garanties dès l'octroi des crédits.

- La direction de la trésorerie

Elle a pour mission de trouver des ressources et de les mettre à la disposition des autres départements. Elle gère le portefeuille de la banque.

- La direction financière

Elle tient la comptabilité de la banque, contrôle toutes les opérations comptables de la banque et établit son bilan de fin d'exercice. Elle est aussi chargée de concevoir les budgets et les prévisions.

- La direction des grandes entreprises

Elle s'occupe de mettre en œuvre un plan marketing, d'entreprendre des démarches auprès des grandes entreprises en vue d'entrer en contact avec des clients potentiels.

- La direction de la gestion des risques

Elle contrôle tous les crédits à consentir aux clients de la banque à partir d'une étude de dossiers. Elle gère les risques et possibilités des produits.

- La direction des opérations et technologies

Elle s'occupe du traitement de toutes les opérations bancaires en vue de leur mise en application sous gestion informatique et gère aussi tout le dispositif informatique ainsi que les appareils de communication de la banque. Pour l'organigramme (voir annexes)

CHAPITRE 5 : PRESENTATION DES RESULTATS ET DISCUSSIONS

Dans ce chapitre, les résultats des données collectées par l'entremise du guide d'entretien et du questionnaire seront exposés et feront ensuite l'objet d'analyses en ayant en toile de fond les objectifs et les questions centrales.

5.1 : RESULTATS DES ENTRETIENS

Tableau 1 : Tableau de synthèse des résultats des entretiens

		Les invariants	
Les enquêtés	Insights(attente clé)	Champ lexical	Champ sémantique
1 ^{er} Responsable Marketing	Alignement stratégique	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Attentes : Garantir l'avenir, réduction du délai de remboursement, disponible à tout moment ; ➤ Perceptions : bon contrat ; assurance voleur ; ➤ Risques : procédure de remboursement ; doute sur le remboursement ➤ Leviers : Engagement du management de la banque pour assurer la commercialisation des produits d'assurance 	La prudence ; la crainte
2 ^{ème} responsable Marketing	Produits simples et personnalisés	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Attentes : garantir l'avenir, réduction du délai de remboursement, ➤ Perceptions : produits compliqués ➤ Risques : perte du capital ➤ Leviers : Le « branding » est en ligne avec celui de la banque 	La complexité des produits
Commerciaux Sunu	Formation, Animation et Rémunération du réseau	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Attentes : disponibilité de l'épargne, ➤ Perceptions : produits mal expliqués ➤ Risques : difficultés de remboursement ➤ Leviers : Les produits d'assurance perçus comme des produits de la banque (et non externes à la banque!) 	- La disponibilité des cotisations à tout moment
Commerciaux Nsia-vie	Processus intégré et système d'information	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Attentes : possibilité d'épargne, ➤ Perceptions : bon contrat bloqué ➤ Risques : doute sur le remboursement ➤ Leviers : Système d'information intégré 	La possibilité d'épargner et d'investir

Source : nous même

La première analyse qui procède des résultats des entretiens est liée aux insights. Ces résultats donnent des orientations sur les leviers d'une meilleure promotion de la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor. En effet, la bancassurance essentiellement répond aux besoins des clients à richesse moyenne, en termes de protection contre les risques, de possibilité d'épargne, et de besoins d'investissement. Pour parvenir à ce triptyque (la protection contre les risques, la possibilité d'épargne et la capacité d'investir), les professionnels de la Bancassurance doivent s'appuyer sur quatre leviers voire **quatre (4) facteurs clés de succès**.

5.1.1 : Les facteurs clés de succès

Les insights (attente clé) sont des informations importantes mais généralement enfouies dans le discours des interviewés. Le décryptage du discours des interviewés ont permis de décliner quatre(4) facteurs qui constituent pour nous des facteurs de succès pour toute entreprise souhaitant évoluer dans le secteur de la Bancassurance en Côte d'Ivoire et par-delà dans le monde.

Ces facteurs doivent être conjugués pour engendrer une performance organisationnelle issue de la politique de la Bancassurance. Les facteurs clés de succès se présentent comme suit :

✓ L'alignement stratégique

Les visions stratégiques en matière de Bancassurance des partenaires doivent s'accorder pour impacter positivement le public cible. L'accord des visions stratégiques des partenaires permettra de générer une efficacité des actions opérationnelles. Ce qui favorisera le développement de la Bancassurance

✓ Les produits simples et personnalisés

Les produits doivent éviter les notions trop techniques qui sèment la confusion dans l'esprit des adhérents et les conditions générales des contrats doivent être expliquées aussi clairement que possible.

✓ La formation et l'animation du réseau

Tout secteur étant dynamique, les partenaires devront envisager des formations jumelées pour éviter les asymétries d'informations.

✓ Les processus et systèmes d'informations intégrés

Le service après-vente en Bancassurance est très important pour une gestion efficace des contrats et pour favoriser et maintenir la satisfaction de la clientèle.

Pour ce faire, les processus et systèmes d'informations des différents partenaires doivent présenter une homogénéité.

La deuxième analyse issue des résultats des entretiens est liée aux invariants. Les invariants sont des informations constantes chez les interviewés et qui donnent une vue d'ensemble des termes incriminés. En clair, ce que les souscripteurs entendent par les attentes, les perceptions et les risques des contrats Ecopension et Ecotresor

5.1.2 : Les attentes et perceptions des souscripteurs

Pour les attentes, c'est la garantie de l'avenir par la possibilité d'épargner, la disponibilité de cette épargne et la réduction du délai de remboursement.

Les souscripteurs voient une possibilité de se prémunir des vicissitudes du futur et cela d'autant plus que la situation sociopolitique ivoirienne reste inquiétante.

Pour les perceptions, les différents champs lexicaux laissent entrevoir que ce sont de bons produits mais mal présentés. Apparemment, les commerciaux se situent dans l'optique vente au lieu de l'optique marketing. Les différentes consultations de Bancassurance montrent qu'ils ne donnent pas toutes les informations à même de satisfaire les attentes des clients. Ils ne font que chercher l'adhésion de ces derniers souvent par des informations incomplètes.

5.1.3 : Les risques des contrats

Pour les risques, l'image associée des assureurs aux produits fait relever deux risques : le risque de performance et le risque temporel. En effet, les différents prélèvements que pourraient effectuer l'assureur selon les clauses du contrat entraînent des doutes chez certains souscripteurs sur la pertinence économique du capital. Le doute ici est de se demander si le montant du rachat total sera à même de réaliser un projet durable. De plus, les procédures administratives traditionnelles des assurances engendrent un risque temporel (délai de remboursement long) chez les souscripteurs.

En somme, les résultats des entretiens ne permettent pas de répondre à la question centrale mais ont le mérite de non seulement décliner les facteurs clés de succès de la Bancassurance mais aussi de faire comprendre en profondeur les attentes, les perceptions et les risques relatifs aux produits Ecopension et Ecotresor.

Par conséquent, les résultats issus des enquêtes viendront combler ce vide et permettre d'orienter les recommandations.

5.2 : RESULTATS DU SONDAGE

Les résultats seront présentés et analysés selon les axes du questionnaire.

5.2.1 : Les informations sur le contrat

- Type de contrat

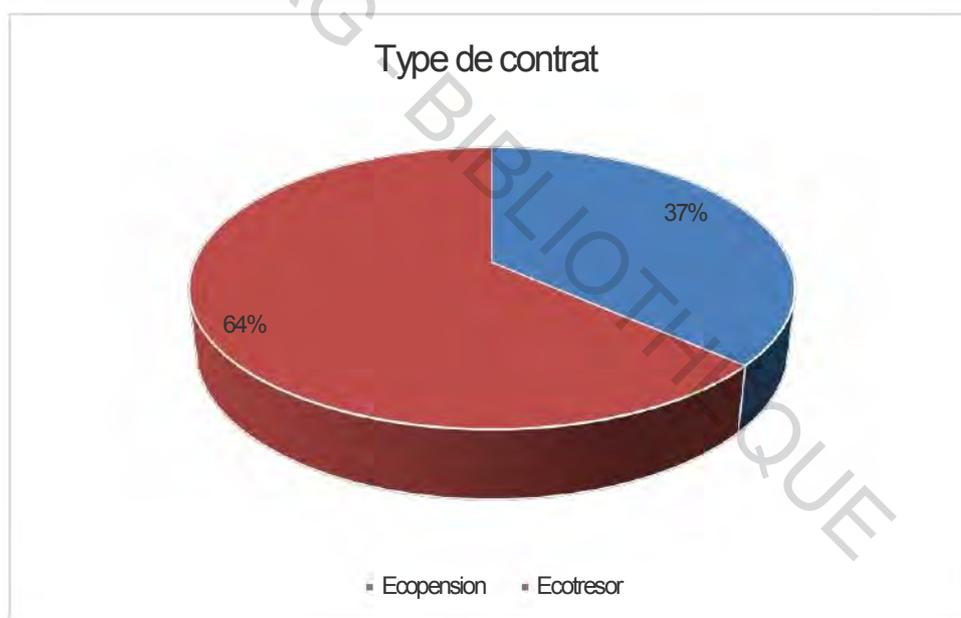
Tableau 2 : Type de contrat

Type de contrat	Nb. cit.	Fréq.
Ecopension	37	37,00%
Ecotresor	64	64,00%
TOTAL OBS.	100	

Source : Enquêtes, 2015

Le nombre de citations est supérieur au nombre d'observations du fait de réponses multiples (2 au maximum).

Figure 3 : Type de contrat



Source : Enquêtes, 2015

Les résultats sur la typologie du contrat montre une plus grande affinité pour le contrat Ecotresor (64%) des enquêtés. Ceci s'explique par la spécificité du contrat qui garantit le versement d'un capital de 2 millions de F CFA pour une prime mensuelle de 10.500 F CFA, 4 millions de F CFA pour une prime mensuelle de 20.500 F CFA et 6 millions de F CFA pour une prime mensuelle de 30.500 F CFA en cas de tirage au sort .

Chaque contrat comporte un numéro spécial de tirage. Tous les trimestres civils a lieu un tirage au sort qui permet aux gagnants de toucher par anticipation le capital garanti.

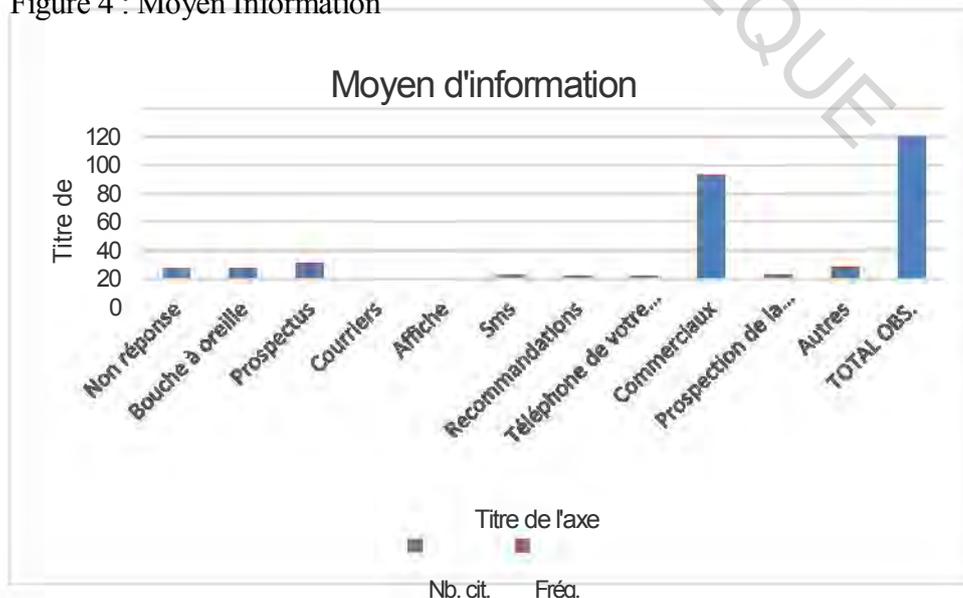
- **Moyen Information**

Tableau 3 : Moyen Information

Moyen Information	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	7	7,00%
Bouche à oreille	7	7,00%
Prospectus	11	11,00%
Courriers	0	0,00%
Affiche	0	0,00%
Sms	3	3,00%
Recommandations	2	2,00%
Téléphone de votre part	2	2,00%
Commerciaux	72	72,00%
Prospection de la compagnie	3	3,00%
Autres	8	8,00%
TOTAL OBS.	100	

Source : Enquêtes, 2015

Figure 4 : Moyen Information



Source : Enquêtes, 2015

Le nombre de citations est supérieur au nombre d'observations du fait de réponses multiples (3 au maximum). Les résultats montrent que la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor se fait dans la plus part des cas (72%) par l'entremise des commerciaux. La motivation des commerciaux paraît alors primordiale pour la rentabilité et l'efficacité des dits produits. La rémunération étant un facteur important de la motivation, il est alors impératif de rompre avec le mode traditionnel de rémunération.

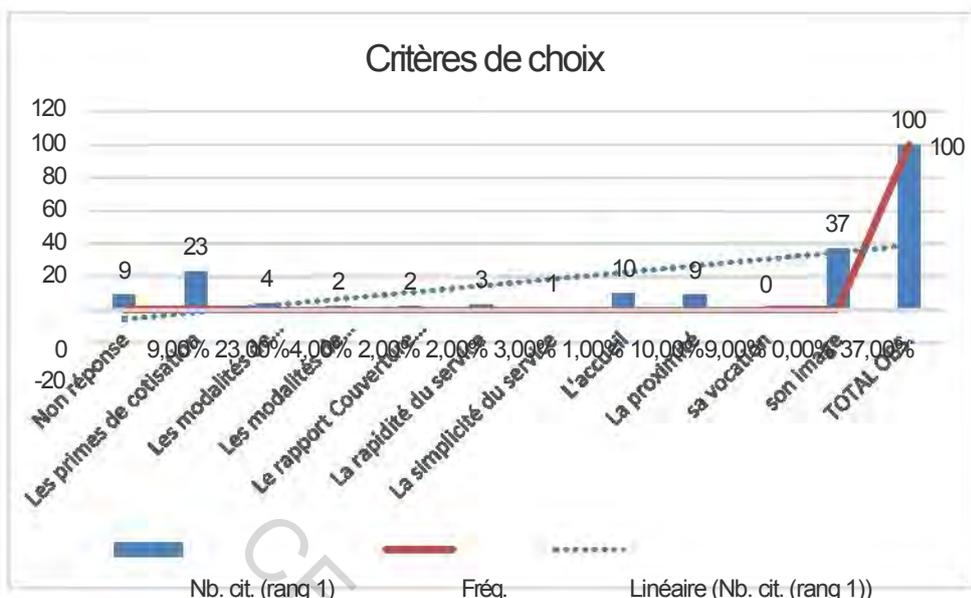
- **Critères de choix**

Tableau 4 : Critères de choix

Critères Choix	Nb. cit. (rang 1)	Fréq.	Nb. cit. (rang 2)	Fréq.	Nb. cit. (rang 3)	Fréq.	Nb. cit.e)	Fréq.
Non réponse	9	9,0%	4	4,0%	5		(somm	9,0%
Les primes de cotisation	23	23,0%	4	4,0%	3		5,0%	9
							3,0%	30 (0,88)
Les modalités de paiement 4 des cotisations	4	4,0%	14	14,0%	3		3,0%	21 (0,47)
Les modalités de remboursement	2	2,0%	8	8,0%	5		5,0%	15 (0,30)
Le rapport Couverture / Cotisation	2	2,0%	2	2,0%	6		6,0%	10 (0,18)
La rapidité du service	3	3,0%	7	7,0%	10		10,0%	20 (0,36)
La simplicité du service	1	1,0%	7	7,0%	6		6,0%	14 (0,25)
L'accueil	10	10,0%	19	19,0%	17		17,0%	46 (0,93)
La proximité	9	9,0%	6	6,0%	20		20,0%	35 (0,65)
La vocation	0	0,0%	17	17,0%	2		2,0%	19 (0,40)
L'image	37	37,0%	3	3,0%	10		10,0%	50 (1,40)

TOTAL OBS. 100 100 100 100
Source : Enquêtes, 2015

Figure 5 : Critères de choix



Source : Enquêtes, 2015

Les résultats montrent que le choix d'Ecobank pour un contrat de Bancassurance dépend largement de son image (37%). Ces résultats viennent une fois de plus relever l'importance du levier d'alignement stratégique. En effet, les clients souscrivent à cause du positionnement d'Ecobank en Côte d'Ivoire. Le positionnement (dans son usage dominant) correspond à la position qu'occupe un produit ou une marque dans l'esprit des consommateurs face à ses concurrents sur différents critères (prix, image, caractéristiques). Ecobank gagnerait alors à faire un suivi pointilleux de son alignement stratégique avec ses partenaires vu les conséquences logiques qu'une défaillance pourrait causer à sa crédibilité. Les clients disent-ils, ne connaissent ni Nsia ni Sunu (précédemment Ua-vie) lors de la gestion des réclamations dans le cadre de notre fonction de conseiller Bancassurance.

5.2.2 : Les facteurs de résiliation

Comme énoncé ci-dessus, les entretiens n'ont pas permis de répondre à la préoccupation principale à savoir les facteurs explicatifs de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor. Le soin a été laissé alors à l'enquête par l'entremise du questionnaire. Parmi les axes du questionnaire, celui à même de satisfaire cette préoccupation est le deuxième : les facteurs de résiliations.

Les premiers résultats de cet axe sur les perceptions liées aux contrats montrent que les souscripteurs ont une perception positive (64,6%) des dits contrats. Cela montre que la politique communicationnelle a atteint ses objectifs. (cf Tableau 5 et 6)

- **Perceptions sur les services liés aux contrats**

Tableau 5 : Perceptions sur les services liés aux contrats

Services liés au contrat	Non réponse	Très bien	bien	perception positive %	mauvais	très mauvais	perception TOTAL négative %	
personnalisation	4,0% (4)	18,0% (18)	55,0% (55)	73%	16,0% (16)	7,0% (7)	23%	100% (100)
information s fournies	5,0% (5)	10,0% (10)	54,0% (54)	64%	23,0% (23)	8,0% (8)	31%	100% (100)
démarches à effectuer	6,0% (6)	9,0% (9)	62,0% (62)	71%	19,0% (19)	4,0% (4)	23%	100% (100)
montant rachat	10,0% (10)	4,0% (4)	51,0% (51)	55%	23,0% (23)	12,0% (12)	35%	100% (100)
prélèvement	8,0% (8)	20,0% (20)	40,0% (40)	60%	23,0% (23)	9,0% (9)	32%	100% (100)

Source : Enquêtes, 2015

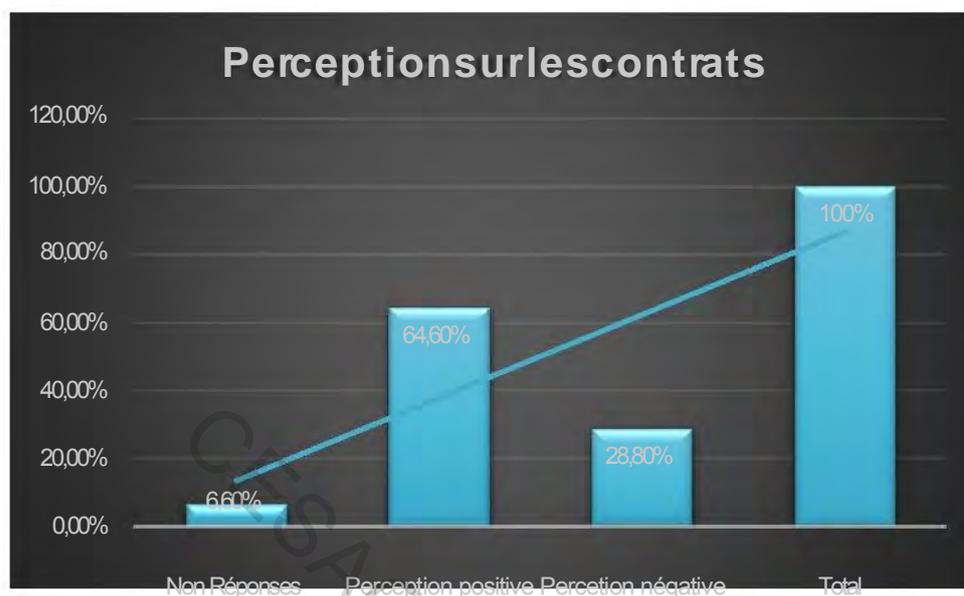
Tableau 6 : Evaluation des perceptions sur les services liés aux contrats

Non Réponses	Perception positive	Perception négative	Total Nb.cit
6,6%(33)	64,6%(323)	28,8%(144)	100%(500)

Source : Enquêtes, 2015

CESAG - BIBLIOTHEQUE

Figure 6 : Evaluation des perceptions sur les services liés aux contrats



Source : Enquêtes, 2015

Les résultats de la perception imagée viennent corroborer cette perception positive des contrats Ecopension et Ecotresor. En effet, à la question de savoir « si votre contrat était une commune d'Abidjan, à quelle commune le comparerez-vous ? » Le plateau est le plus cité avec 16 observations comme nombre de citation soit 19,30% suivi de Cocody avec 14 observations comme nombre de citation soit 14,90%. En effet, Plateau et Cocody sont des communes qui bénéficient d'une bonne perception chez les abidjanais, Plateau étant le centre des affaires et Cocody réputé pour ses quartiers résidentiels. (cf Tableau 7)

Tableau 7 : Perception imagée sur les contrats

	Nb.cit	Fréq
PLATEAU	16	19,30%
COCODY	14	16,90%
ABOBO	12	14,50%
YOPOUGON	9	10,80%
MARCORY	6	7,20%
ADJAME	3	3,60%
COCODY ANGRE	2	2,40%
ABOBO AKEKOI	1	1,20%
ABOBO DERRIERE RAIL	1	1,20%
ABOBO KENNEDY	1	1,20%
ABOBO MARLEY	1	1,20%
ABOBO(quartier désert)	1	1,20%
ANGRE	1	1,20%
ANONO	1	1,20%
ATTECOUBE	1	1,20%
ATTECOUBE/MORIBANA	1	1,20%
BINGERVILLE	1	1,20%
DOKUI	1	1,20%
GOBELET	1	1,20%
II PLATEAU	1	1,20%
KOUMASSI	1	1,20%
KOWEIT	1	1,20%
PALMERAIE	1	1,20%
PK 18	1	1,20%
PORT BOUET	1	1,20%
RIVIERA	1	1,20%
WASHINGTON	1	1,20%
yop maroc	1	1,20%
TOTAL	83	100%

Source Enquêtes, 2015

Nombre de valeurs différentes : 28 ;Plateau est le plus cité 16 observations ; il y a 17 non- réponses

Cependant, un paradoxe se dégage. En effet, la perception paraît nettement améliorer pour le produit Ecopension malgré le fait qu'il ne jouisse pas d'une grande affinité comme le produit Ecotresor. Cela ressort du croisement de deux variables en l'occurrence le type de contrat et la recommandation (cf Tableau 8 et Figure 7 et 8). Les résultats actuels ne permettent pas d'élucider ce paradoxe car cela relèverait d'une étude comparative entre les deux produits. Ce qui n'est pas l'objet de la présente recherche.

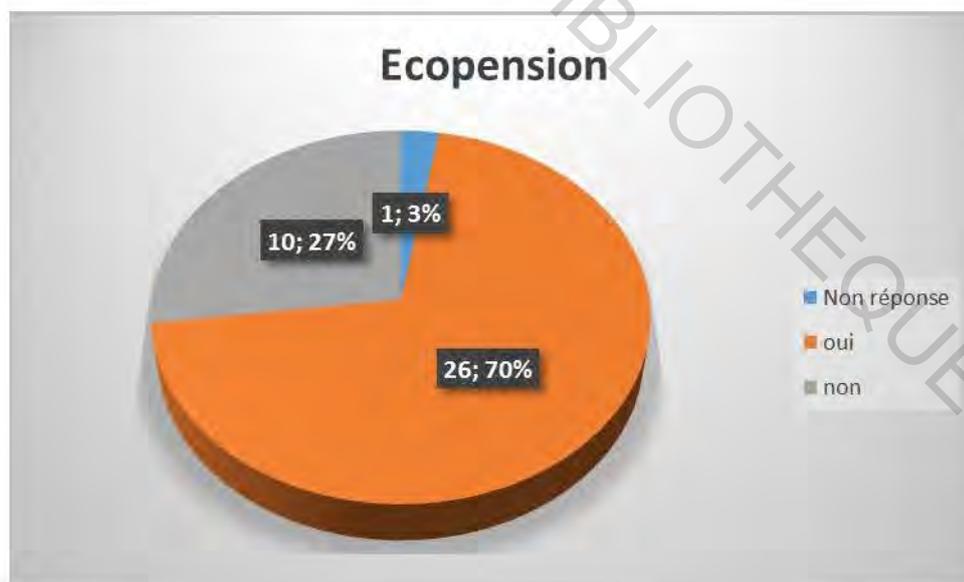
Tableau 8 : Tableau croisé type de contrat et recommandation

Type de contrat/recommandation	Non réponse	Oui	Non	TOTAL
Ecopension	1	26	10	37
Ecotresor	4	35	25	64
TOTAL	5	61	35	101

Source : Sphinx

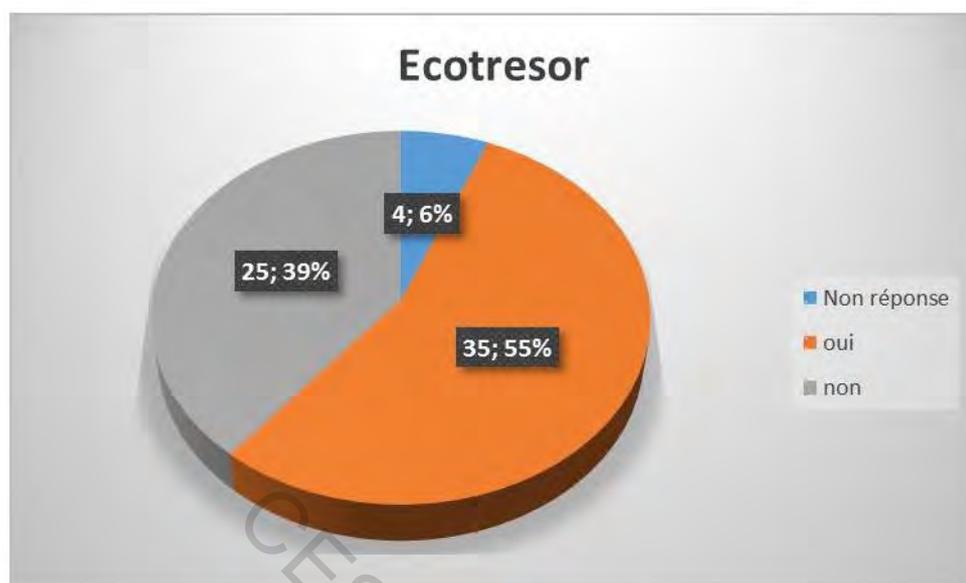
Les valeurs du tableau sont les nombres de citations de chaque couple de modalités.

Figure 7 : Perception sur le contrat Ecopension



Source : Enquêtes, 2015

Figure 8 : Perception sur le contrat Ecotresor



Source : Enquêtes, 2015

- **Les motifs de résiliation**

Cette partie permet de répondre à la question centrale relative aux facteurs de résiliation. Les résultats montrent que les facteurs principaux de résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor sont liés aux problèmes financiers des adhérents (cf Tableau 9 et Figure 9). Ce qui fait couler beaucoup d'encre.

Se référant à notre modèle théorique d'analyse (cf Figure 2), les facteurs situationnels précisément les finances personnelles des souscripteurs sont à l'origine de la vague de résiliation en cascade des contrats incriminés qui secoue à l'heure actuelle la politique de Bancassurance d'Ecobank Côte d'Ivoire. Comme énoncé plus haut au chapitre 3 dans la méthodologie de l'étude que la culture et l'économie sont des facteurs qui seront constants chez tous les enquêtés, puisque la recherche a lieu en Côte d'Ivoire, dans une situation économique partagée par tous ses habitants, la situation économique actuelle du pays explique les problèmes financiers des souscripteurs. Au fait, dans son rapport d'Avril 2014, le Fonds Monétaire International affirme que l'Union économique et monétaire ouest- africaine (UEMOA) a connu une « forte reprise », grâce au rebond de la Côte d'Ivoire. M Roger Nord (Directeur Adjoint, Département Afrique du FMI) renchérit que « Pour la première fois

depuis une dizaine d'années, le taux de croissance de l'UEMOA se trouve au-dessus de la moyenne africaine »⁷.

Malgré toutes ces prouesses économiques de la Côte d'Ivoire, l'on ne constate pas encore de retombées effectives sur le niveau de vie des ménages. Comme le disait l'autre « la croissance n'est pas encore descendue dans les casseroles ». Les casseroles étant vident, les souscripteurs ne peuvent que recourir à leur assurance-vie pour pouvoir faire face aux difficultés qui sont les leurs.

La résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor ne relève pas alors de la gestion de Ecobank Côte d'Ivoire ni de ses partenaires de Bancassurance.

Cependant, les résultats de l'enquête révèlent des défaillances qui pourraient à long terme infléchir la rentabilité actuelle de la Bancassurance d'Ecobank Côte d'Ivoire et de ses partenaires. Le taux d'impayés élevés des contrats est aussi à l'origine des résiliations.

Le système de prélèvement automatique sur le compte du client ne fonctionne pas toujours correctement et les clients résiliant leur contrat pour le motif du taux d'impayés élevés (13% cf Tableau 9) disent qu'ils ne sont pas informés de ce dysfonctionnement. Donc grand est leur désarroi, quand ils constatent ce taux.

Un autre fait et non des moindres est la notion d'expiration du contrat. En effet, les commerciaux dans leur volonté de faire adhérer coûte que coûte les clients de Ecobank à leurs produits éludent l'information sur la durée réelle des contrats. Les commerciaux leur font comprendre que les contrats ont une durée de 2 ans. Mélangeant ainsi le terme du contrat et le délai à partir duquel la résiliation du contrat est possible dans l'entendement des souscripteurs. Près de 16% des enquêtés ont résilié leurs contrats après 2 ans pensant que c'était le terme du contrat. Pourtant 2 ans correspondent au délai à partir duquel la résiliation est possible. Et qui plus est, ce n'est pas 2 ans mais en réalité 24 ou 25 mois de prélèvements effectifs.

⁷ <http://news.abidjan.net/h/496015.html> consulté le 04/04/15

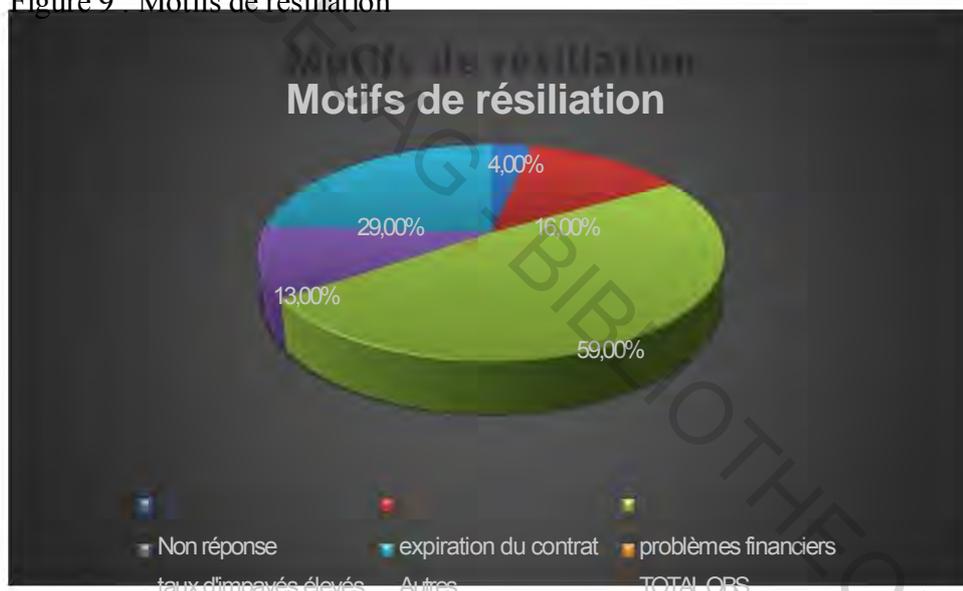
Tableau 9 : Motifs de résiliation

Motifs résiliation	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	4	4,00%
expiration du contrat	16	16,00%
problèmes financiers	59	59,00%
taux d'impayés élevés	13	13,00%
Autres	29	29,00%
TOTAL OBS.	100	

Source : Enquêtes, 2015

Le nombre de citations est supérieur au nombre d'observations du fait de réponses multiples (4 au maximum).

Figure 9 : Motifs de résiliation



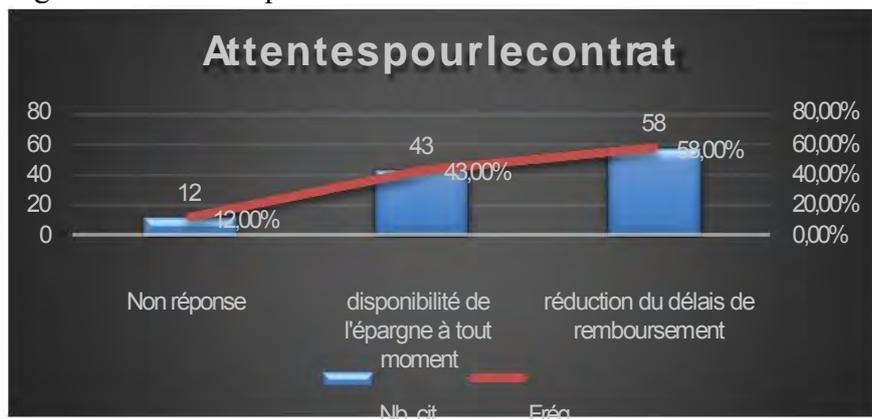
Source : Enquêtes, 2015

- **Attentes pour le contrat**

Attentes	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	12	12,00%
disponibilité de l'épargne à tout moment	43	43,00%
réduction du délai de remboursement	58	58,00%
TOTAL OBS.	100	

Source : Enquêtes, 2015

Figure 10 : Attentes pour le contrat



Source : Enquêtes, 2015

Le nombre de citations est supérieur au nombre d'observations du fait de réponses multiples (2 au maximum).

Les résultats (Tableau 10 et Figure 10) sur les attentes du contrat font ressortir deux faits. Premièrement, 43% des enquêtés voudraient que leurs épargnes soient disponibles à tout moment ce qui constitue pour eux parfois des motifs d'insatisfaction lorsque cela n'est pas le cas. Les commerciaux devraient travailler à leur faire comprendre que cet état de fait est techniquement difficile voire impossible. Au fait, les compagnies d'assurance investissent les fonds récoltés auprès des assurés dans les produits financiers pour pouvoir faire face à l'indemnisation des souscripteurs après la réalisation du risque ou dans le cas des assurances vies pour s'acquitter de leur devoir envers les assurés (versement du capital garanti plus les intérêts et les bénéfices liés au contrat) au terme du contrat. Le problème ici est que cet investissement se fait sur le long terme (parfois 14 ans) donc les compagnies sont obligées de maintenir un délai minimal de 2 ans pour la résiliation et sont contraintes de prélever une pénalité de 5% pour pouvoir faire face aux désagréments que cette résiliation (avant terme) engendre.

Deuxièmement, 58% des enquêtés souhaitent la réduction du délai de remboursement. C'est une attente non négligeable puisqu'elle pourrait motiver les clients à souscrire d'office et même stimuler des clients potentiels.

Le délai de remboursement est très capital, en effet, les résultats montrent que la vague de résiliation actuelle est due aux problèmes financiers (personnels) des souscripteurs. Par conséquent, ils sont alors dans un besoin pressant lors de la demande de résiliation. Le délai de traitement de 45 jours n'est pas le plus souvent respecté. Ce qui entame sérieusement la motivation des adhérents pour une nouvelle souscription.

Le délai de remboursement fait ressortir un risque temporel lié aux contrats incriminés. A la question de savoir le jugement qu'ils font sur la durée de traitement de leur dossier de résiliation, 62%(cf Tableau 11 et figure 11) des enquêtés trouvent la durée trop longue contre 29% qui la trouve longue.

La prise en compte effective de cet élément viendrait accroître la perception positive à l'égard des contrats.

Tableau 11 : Risque temporel

Risque temporel	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	7	7,00%
Trop long	62	62,00%
Long	29	29,00%
Court	2	2,00%
trop court	0	0,00%

TOTAL OBS. 100 100%

Source : Enquêtes, 2015

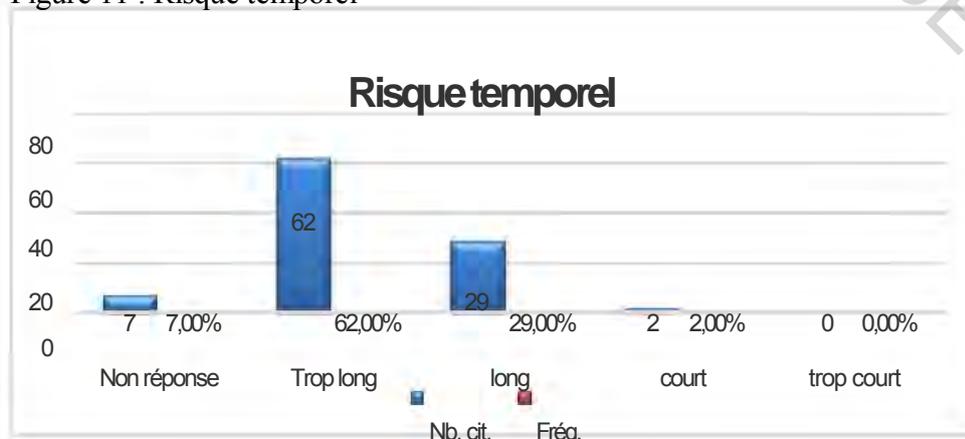
Moyenne = 1,35 Ecart-type = 0,52

La question est à réponse unique sur une échelle.

Les paramètres sont établis sur une notation de 1 (Trop long) à 4 (trop court).

Les calculs sont effectués sans tenir compte des non-réponses.

Figure 11 : Risque temporel



Source : Enquêtes, 2015

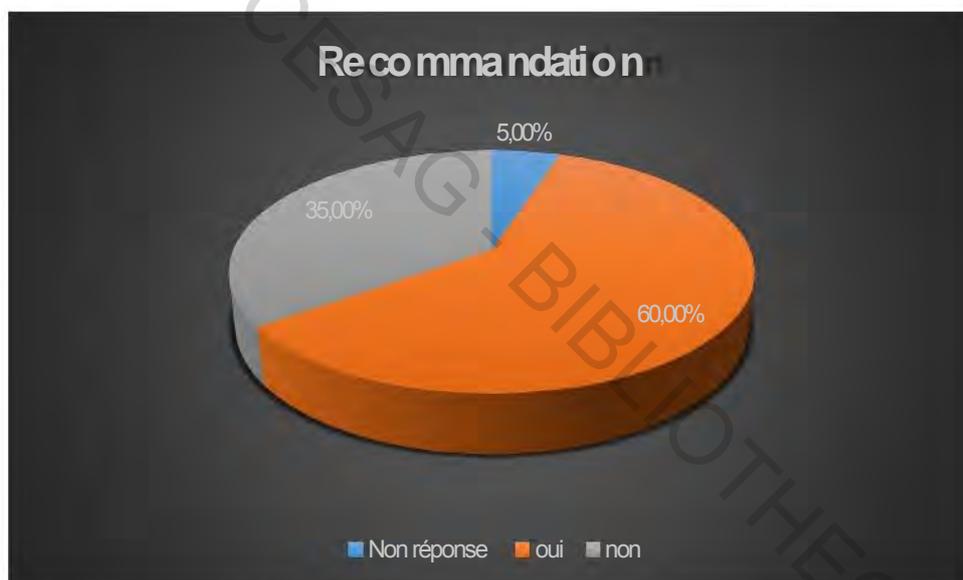
Malgré leurs récriminations les adhérents souhaitent recommander les contrats (60%), ce qui en dépeignant leur satisfaction à l'égard des contrats vient corroborer les résultats sur leur perception positive des dits contrats. (cf Tableau 12 Figure 12)

Tableau 12 : Recommandation

Recommandation	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	5	5,00%
Oui	60	60,00%
Non	35	35,00%
TOTAL OBS.	100	100%

Source : Enquêtes, 2015

Figure 12



Source : Enquêtes, 2015

5.2.3 : Les caractéristiques sociodémographiques des répondants

Les résultats sur les caractéristiques sociodémographiques se présentent comme suit :

- **Age**

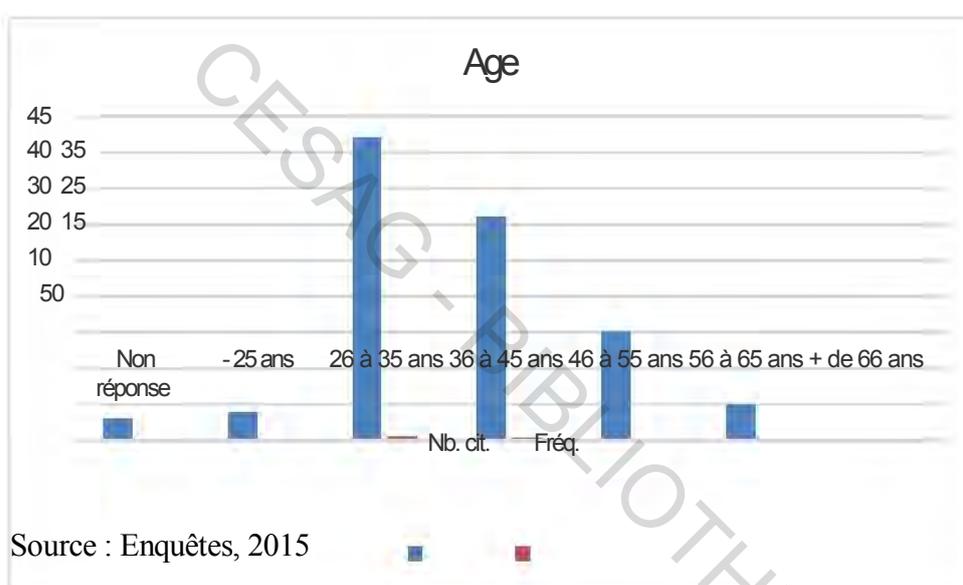
Les adhérents des contrats sont en majorité des jeunes dans la mesure où 42% des enquêtés se trouvent dans la tranche d'âge de 26 à 35 ans et 31% se trouvent dans la tranche de 36 à 45 ans. (cf Tableau 13 et Figure 13). L'analyse de ce constat est que ces enquêtés désirent se mettre à l'abri des aléas désagréables qui truffent la vie des nouveaux retraités. En effet, les nouveaux retraités peinent avant de toucher leur première pension. Qui plus est, ces jeunes se sentent pleinement concernés par le triptyque (la protection contre les risques, la possibilité d'épargne et la capacité d'investir) de la bancassurance.

Tableau 13 : Age des enquêtés

Age	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	3	3,00%
- 25 ans	4	4,00%
26 à 35 ans	42	42,00%
36 à 45 ans	31	31,00%
46 à 55 ans	15	15,00%
56 à 65 ans	5	5,00%
+ de 66 ans	0	0,00%
TOTAL OBS.	100	100%

Source : Enquêtes, 2015

Figure 13 : Age des enquêtés



Source : Enquêtes, 2015

- **Sexe**

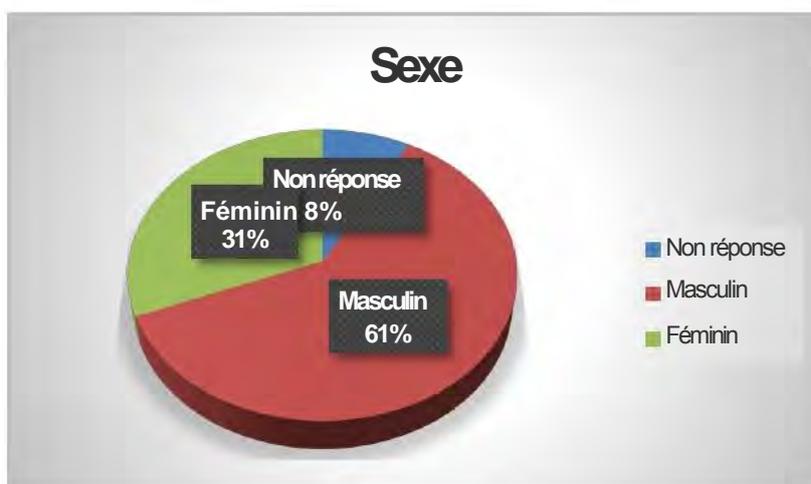
La plupart des adhérents aux contrats sont du sexe masculin (61%) contre 31% pour les adhérents du sexe féminin. (cf Tableau 14 et Figure 14)

Tableau 14 : Sexe des enquêtés

Sexe	Nb. cit	Fréq
Non réponse	8	8%
Masculin	61	61%
Féminin	31	31%
TOTAL OBS.	100	100%

Source : Enquêtes, 2015

Figure 14 : Sexe des enquêtés



Source : Enquêtes, 2015

Ces résultats montrent que les hommes sont plus prévoyants que les femmes et cette prévoyance n'est aucunement liée aux charges traditionnelles des hommes en tant que chefs de famille. Au fait, le croisement de deux variables (sexe et situation matrimoniale) renchérit ce constat puisque les résultats montrent que les hommes célibataires adhèrent plus aux contrats que les femmes célibataires et aussi que les hommes mariés adhèrent plus aux contrats que les femmes mariées. (cf Tableau 15)

Tableau 15 : Tableau croisé sexe et situation matrimoniale

Sexe/Situation matrimoniale	Non réponse	Marié	Célibataire	Divorcé	Veuf	TOTAL
Non réponse	3	2	3	0	0	8
Masculin	1	26	34	0	0	61
Féminin	0	12	17	0	2	31
TOTAL	4	40	54	0	2	100

Source : Enquêtes, 2015

Les valeurs du tableau sont les nombres de citations de chaque couple de modalités.

- **Profession**

Les résultats à ce niveau montrent que les objectifs opérationnels marketings d'Ecopension et d'Ecotresor sont atteints. En effet, les objectifs opérationnels marketing sont de faire connaître un produit, le faire aimer et faire agir les cibles pour la consommation du produit. Dans ce cas d'espèce, les contrats sont connus vu le nombre de souscriptions qui va crescendo, ils sont aimés puisque bénéficiant d'une perception positive et 60% des enquêtés qui sont prêts à les recommander et ayant l'adhésion des cibles les plus concernés en fonction de leurs professions. 24% de commerçants, 21% de cadres moyens et 19 % d'employés. (cf Tableau 16)

Tableau 16 : Profession des enquêtés

Profession	Nb. cit.	Fréq.
Non réponse	5	5,00%
Agriculteur	0	0,00%
Ouvrier	7	7,00%
Employé	19	19,00%
Cadre moyen	21	21,00%
Cadre Sup. Prof. Lib.	5	5,00%
Artisan	2	2,00%
Commerçant	24	24,00%
Etudiant	6	6,00%
Retraité	0	0,00%
Autre	11	11,00%
TOTAL OBS.	100	100%

Source : Enquêtes, 2015

Que tirer comme recommandations de tous ces résultats et analyses pour améliorer la politique de la Bancassurance de Ecobank et de ses partenaires ? Telle est la préoccupation dans la section des recommandations.

CHAPITRE 6 : RECOMMANDATIONS

L'objet de la présente recherche était de cerner le phénomène préoccupant de résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor. Les entretiens ont été infructueux dans ce sens mais l'enquête a répondu à cette question centrale. Ce phénomène de résiliation est lié à des facteurs situationnels mieux aux finances personnelles des adhérents résiliateurs. Cependant, les différents dysfonctionnements (liés à la vente d'Ecopension et d'Ecotresor) constatés bien qu'anodins apparemment demandent des orientations.

6.1 : RECOMMANDATIONS SUR LES DETERMINANTS D'UNE MEILLEURE RENTABILISATION DES PRODUITS BANCASSURANCE D'ECOBANK CI

La rentabilisation d'Ecopension et d'Ecotresor passe nécessairement par les quatre facteurs clés dépeints plus haut.

- L'alignement stratégique : les deux partenaires (banque et assureur) doivent avoir un management ferme. Ce qui laisse entrevoir deux actions qui permettront de cimenter cet alignement stratégique.
 - ✓ La banque doit assurer que les produits Bancassurance ont le même statut et la même importance que ses produits bancaires.
 - ✓ L'assurance doit proposer des produits en adéquation continue avec les besoins des clients du réseau bancaire.
- Des produits simples et personnalisés : les produits doivent être facilement assimilables et intéresser les clients du réseau bancaire. Les produits ne respectant pas ces deux critères à savoir la simplicité et l'intérêt des clients du réseau bancaire rencontrent des difficultés d'adaptation et d'acceptation.

Pour ce faire, les produits Bancassurance doivent être simples et liés aux produits bancaires (compte courant, compte d'épargne, compte chèque,), ils doivent être spécialement conçus pour répondre aux besoins des différents segments de clients de la banque et leur branding doit rester en symbiose avec celui de la banque.
- La formation, l'animation et la rémunération du réseau : les besoins évoluant, le personnel bancaire ou du moins les employés en charge de la Bancassurance doivent recevoir une formation continue sur les spécificités des dits produits.

L'animation efficiente du réseau par des actions adaptées aux particularités des clients du réseau bancaire s'avère un impératif de premier ordre pour montrer l'actualité des produits et

leur appartenance totale aux produits de la banque. L'un des éléments et non des moindres est la rémunération du réseau qui doit opérer une distinction avec la rémunération traditionnelle pour maintenir la double motivation (celle du personnel de la banque et celle du personnel de l'assurance).

Cette rémunération devra renfermer les éléments suivants : la rémunération à base de salaire, l'accumulation de points, la rémunération relative aux nombre de points vs le budget, la branche reçoit une commission et l'incitation relative à la performance de l'équipe (la branche)

- Les processus et les systèmes d'informations intégrés : la gestion commune du flux d'informations est capitale pour éviter les asymétries d'informations entre les partenaires. Ce qui suppose alors que les processus liés au traitement des dossiers des clients et les systèmes d'informations doivent absolument être intégrés.

6.2 : RECOMMANDATIONS SUR LE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE DE LA POLITIQUE BANCASSURANCE D'ECOBANK CI

La Bancassurance demeure un vivier incontournable pour la prospérité des banques. Ecobank CI doit opter pour un positionnement sur son secteur d'activité à même de lui permettre d'acquérir des compétences certaines dans le domaine de la Bancassurance. Lesquelles lui permettront dans quelques années d'intégrer la Bancassurance comme un domaine d'activité stratégique (D.A.S) par la maîtrise de la distribution des produits de Bancassurance. Ainsi, ses performances économiques allant grandissant, Ecobank CI deviendra la banque panafricaine leader en Côte d'ivoire et maintiendra ainsi sa marque indélébile sur l'économie ivoirienne.

6.2.1 : Positionnement pour l'acquisition de compétences

La façon dont les consommateurs perçoivent l'entreprise ou l'un de ses produits (appelée positionnement) joue bien évidemment un rôle essentiel dans leurs comportements vis-à-vis d'elle. Il apparaît donc tout aussi évident que les entreprises doivent chercher à être perçues de façon positive. Ceci implique de choisir au préalable l'image que l'on souhaite donner aux consommateurs afin d'agir de manière cohérente et donc d'influencer favorablement le positionnement.

Ecobank en distribuant les produits de ses partenaires de Bancassurance doit définir un positionnement voulu qui soutiendra cette distribution sur le long terme.

L'absence de positionnement voulu ne peut qu'engendrer l'indifférence ou l'incohérence de la politique de Bancassurance.

Le positionnement voulu de la politique de Bancassurance favorisera le maintien de la distribution des produits. Ce maintien dans le temps permettra à Ecobank d'accumuler l'expérience qui à son tour l'aidera à développer des compétences certaines.

6.2.2 : La Bancassurance comme Domaine d'Activité Stratégique (D.A.S)

La Bancassurance est une source indéniable de ressources pour les banques, cette source pour demeurer génératrice de ressources doit devenir un domaine d'activité stratégique (D.A.S). On entend par là, une sous-partie d'Ecobank ou une division dédiée à un marché spécifique, confrontée à des conditions concurrentielles spécifiques, et qui doit déployer une stratégie concurrentielle particulière.

Cette stratégie devra définir les points suivants : des clients spécifiques ; des marchés spécifiques ; des réseaux de distribution spécifiques ; des concurrents spécifiques ; des technologies spécifiques ; des compétences spécifiques et une structure de coûts spécifique.

La stratégie générique que nous proposons à Ecobank (à partir de la réalité observée) est la différenciation vers le haut (la sophistication) pour se démarquer des concurrents et rester conforme à sa vision d'une banque panafricaine dynamique.

CONCLUSION GENERALE

En somme, la mise en œuvre de notre démarche méthodologique nous a permis de cerner les déterminants de la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor.

La résiliation de ces contrats n'est aucunement liée à leur défaillance mais plutôt aux problèmes financiers des adhérents. Nonobstant, les dysfonctionnements notés çà et là (le système de prélèvement automatique et la notion d'expiration du contrat) devront être pris en compte pour éviter qu'ils deviennent les prochains facteurs principaux de résiliation. Ce qui conduirait inéluctablement à l'abandon de ces contrats à vocation salvatrice.

Notre étude a eu le mérite de découvrir le facteur principal de résiliation des contrats mais n'a pas pu solutionner ce problème. En effet ce problème dépasse nos compétences et demande une étude pluridisciplinaire (politique, sociologie, économie...)

Dans la même veine, la continuité de notre recherche sera très enrichissante si elle se focalisait sur les dysfonctionnements liés au système de prélèvement automatique et la notion d'expiration du contrat. Les résultats de cette étude pourront à coup sûr infléchir la vague de résiliation des contrats Ecotresor et Ecopension.

LES REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

A. OUVRAGES

- 1-AMIT R., SHOEMAKER P.J.H. (1993), « Strategic Assets and Organizational Rent », *Strategic Management Journal*, vol. 14, p. 33-46.
- 2-BARNEY, J.B. (1995), «Looking inside for competitive advantage », *Academy of Management Executive*, 4, pp: 49-61
- 3-BARRESE J., SCHELLHORN, C.D, SCORDIS N.A. (2002), «Insurers expansion into banking: Thrifts and Benefits from Integration», *Review of Business*, pp: 49- 52
- 4-BATRA, R., RAY, M. L. (1986), «Situational Effects of Advertising Repetitions: The Moderating Influence of Motivation, Ability, and Opportunity to Respond», *Journal of Consumer Research*, Mars, pp. 432-435.
- 5-BELAOUNIA. S. (2000), « Liens inter- métiers et synergies opérationnelles : application à un échantillon de quinze groupes bancaires français », *Finance Contrôle Stratégie*, Vol. 3, No. 4, pp : 5-35.
- 6-BENOIST G. (2002), «Bancassurance: The New Challenges », *The Geneva Papers on Risk and Insurance*, Vol. 27 No. 3, pp: 295-303.
- 7-BERKOWITZ, AD (2004), « An Overview of the Social Norms Approach », Chapter 13 in L Lederman, L Stewart, F Goodhart and L Laitman: *Changing the Culture of College Drinking: A Socially Situated Prevention Campaign*, Hampton Press.
- 8-BETTIS R. A. (1981), « Performance differences in related and unrelated firms », *Strategic Management Journal*, pp: 379-393
- 9-BETTMAN, J.R. (1973), « Perceived Risk and Its Components: A Model and Empirical Test », *Journal of Marketing Research*, Mai 1973, pp. 184-190.
- 10-BHARADWAJ S, FAHY J, VARADARAJAN. P. (1993), « Sustainable competitive advantage in service industries: A conceptuel model and research propositions », *Journal of Marketing*, Vol. 57, pp: 83-99.
- 11-BHIDE. A. (1986), « Hustle as strategy », *Harvard Business Review*, Vol .64, No.5, pp: 59-65.
- 12-BORDERIE. A, LAFITTE.M. (2004), « La bancassurance, stratégies et perspectives en France et en Europe », *Revue Banque Édition*.
- 13-BOYD, J. H. AND S. L. GRAHAM. (1993), «Bank Holding Company Mergers with Nonbank Financial Firms: Effects on Risk of Failure. » *Journal of Banking and Finance* 17, pp:43-63.

- 14-BREWER. E, FORTIER. D, PAVEL. C. (1988), «Bank risk from non bank activities, Economic Perspectives », Federal Reserve Bank of Atlanta, pp: 1-25.
- 15-CAROW, K.A. (2001), «Citicorp-Travelers Group Merger: Challenging Barriers Between Banking and Insurance», *Journal of Banking and Finance*, 25
- 16-CHANDLER. A. D. (1962), « Strategy and structure : chapters in the History of the American Enterprise », *Cambridge, MA* : M.I.T Press.
- 17-COLLIS, D.J.,MONTGOMERY, C.A. (1995), «Competing on Resources: Strategy in the 1990s », *Harvard Business Review*, pp: 118-128
- 18-DANKBAAR. B, VERMEULEN. P. (2002), «The organisation of product innovation in the financial sector », *The Service Industries Journal*, Vol. 22, No. 3, pp: 77-98.
- 19-DE MONTMORILLON. B. (1986), « Les groupes industriels : analyse structurelle et strategique », *ECONOMICA*, PARIS.
- 20-DES GARETS V. (2005), « La gestion de la relation client dans la banque », in Lamarque (2005),(coord), «Management de la banque : Risques, relation client, organisation», ouvrage collectif, Pearson Education.
- 21-EASINGWOOD. C.J, STOREY. C. (1999), «Types of new product performance: Evidence form the consumer financial services sector », *Journal of Business Research*, 46, pp: 193-203.
- 22-FARJOUN. M. (1994), «Beyond Industry Boundaries: human Expertise, Diversification and Resource related industry groups », *Organization Science*, Vol. 5, No. 2.
- 23-FERRARY.M. (1997), « Banques à réseaux : à la recherche de l'avantage concurrentiel », *Revue Française de Gestion*, pp : 52-62.
- 24-GARDES E. (2002), « Economies des coûts de transaction, économie des compétences : un débat théorique pour une interprétation des alliances du secteur bancaire », *document de travail*, IAE de Pau et des pays de l'Adour.
- 25-GRANDVAL. S, VERGNAUD. S. (2006) «Interrelationships Among Business units as a way to leverage resources», *Problems and Perspectives in Management*, pp: 151- 163.
- 26-GRANT. R. M. (1991), « The resource- based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation », *California Management Review*, Vol. 91, No. 3, pp: 481- 510.
- 27-GRANT, R.M. (1996), «Prospering in dynamically-competitive environments: organizational capability as knowledge integration », *Organization Science*, 4, pp: 375-387

- 28-GREGOR, P. (2002), « L'avantage concurrentiel soutenable dans les services financiers : vers un nouveau modèle de concurrence », *Thèse de Doctorat*, Université Paris Dauphine.
- 29-HOWARD, J. A. (1989) «Consumer Behaviour in Marketing Strategy », Prentice-Hall Englewood Clifff, NJ.
- 30-HOYER, W.D., MACINNIS, DJ. (2004), «Consumer Behavior », Third Edition, Houghton Milfin Company, Boston
- 31-INGHAM. H, THOMPSON. S. (1995), « Deregulation, firm capabilities and diversifying entry decisions, the case of financial services», *The Review of Economics and Statistics*, 177, 183.
- 32-JACOBY, J., KAPLAN, L. (1972), «The Components of Perceived Risk », in ed. M. Venkatesan, *Advances in Consumer Research*, vol. 3 (Chicago: Association for Consumer Research), pp.382-383.
- 33-KAZANJIAN. R. K, DRAZIN. R. (1987), «Implementing Internal diversification: contingency factors for organization design choices », *Academy of Management Review*, 12, pp: 342- 354.
- 34-LAMARQUE E. (1997), « La bancassurance : Compétences clés et limites à son développement », *Revue de Financier*, No. 109, pp : 41-51.
- 35-LAMARQUE. E. (1996), « Les métiers bancaires : définitions et logiques d'intégration, proposition d'un cadre méthodologique et conceptuel d'analyse », *Thèse de doctorat en Sciences de Gestion*. Université Bordeaux 4 Montesquieu.
- 36-LAMARQUE. E, ZOLLINGER. M. (2004), « Marketing et stratégie de la banque », *Dunod*, 4ème édition.
- 37-LITAN. R. (1987), «What should banks do?" (Washington, D C Brookings)
- 38-MARKIDES C, WILLIAMSON PJ. (1994), «Related diversification, core competencies and corporate performance », *Strategic Management Journal*, 15, pp: 149-165.
- 39-MARKIDES. C, WILLIAMSON. P. (1996), « Corporate diversification and organizational structure: a resource based view », *Academy of Management Journal*, Vol. 39, No. 2, pp: 340- 367.
- 40-MINDA, A. ET PAGUET, J.-M. (1995), « Vers une économie industrielle des alliances bancaires ?», in : *Revue d'économie financière*, n° 35, pp. 181-206
- 41-NAYYAR (1992), «Performance effects of three foci in services firms », *Academy of Management Journal*, Vol. 35, No. 5, pp: 985- 1009.
- 42-PALEPU. K. (1985), « Diversificatoin strategy, profit performance and entropy measure » *Strategic Management Journal*, pp: 239-255.

- 43-PARK, C. W., JA WORSKI, B. J., MACINNIS, D. J. «Strategie Brand Concept-Image Management », *Journal of Marketing*, Octobre 1986, pp.13S-14S.
- 44-PENROSE. E. (1959), « The theory of the Growth of the firm », Wiley, New York.
- 45-PESTIEAU, PIRARD. CH. (1990), « L'entreprise d'assurance : économies d'échelle et performance », *Revue d'Économie Financière*, 11, 93-104, 1990.
- 46-PORTER M.E. (1986), « L'avantage concurrentiel », *InterEdition*.
- 47-PORTER. M.E. (1999), « L'avantage concurrentiel- comment devancer ses concurrents et maintenir son avance », Dunod, Paris.
- 48-PRAHALAD, C.K., HAMEL, G. (1990), «The core competence of the corporation », *Harvard Business Review*, 3, pp: 79-91.
- 49-QUÉLIN, B. (1995), «Competence of the Firm and Strategic Alliances: Creation of New Capabilities and Appropriability », HEC Working Paper.
- 50-ROBINS. J, WIERSEMA. M. F. (1995), « A resource- based approach to the multibusiness firm: Empirical analysis of portfolio interrelationships and corporate financial performance », *Strategic Management Journal*, 16, pp: 277- 299.
- 51-RUMELT. R. (1974), « Strategy, structure and economic performance », Boston: Harvard Business School Press.
- 52-STAIKOURAS, S.K. (2006), « Business opportunities and market realities in financial conglomerates », *The Geneva Papers on Risk and insurance*, 31, pp: 124- 148
- 53-TANRIVERDI. S, VENKATRAMAN. N. (2005), « Knowledge relatedness and the performance of multibusiness Firms », *Strategic Management Journal*, 26, pp: 97-119.
- 54-YALCH, R., ELMORE-YALCH, R. (1984) «The Effect of Numbers on the Route on Persuasion », *Journal of Consumer Research*, June 1984, pp.522-527.
- 55-WERNERFLET (1984), « A resource- based view of the firm », *Strategic Management Journal*, vol. 5, No. 2, pp: 171- 180.
- 56-WIND, Y.J (1982), «Product policy : concepts, methods, and strategy », Addison-Wesley Publishing Compagny, Inc. California; Urban, G.L., &Hausser, J.R. (1980).Design and marketing of new products. New Jersey. Prentice-Hall, Inc

B. WEBOGRAPHIE

1-<http://fr.wikipedia.org>

2-<https://www.google.fr>

3-<http://www.ecobank.com>

4-<http://cima-afrique.org>

5-<http://news.abidjan.net/h/496015.html>

CESAG - BIBLIOTHEQUE

LEXIQUE

- **Un adhérent** est le souscripteur d'un contrat.
- **Les conditions particulières** sont propres à chaque assuré et regroupent les informations déclarées par celui-ci. Il y apparaît les caractéristiques du bien ou de la personne assurée, les assurés, le montant de la prime, l'échéance et les garanties choisies
- **Les conditions générales** : se présentent sous la forme d'un guide expliquant chaque garantie en détail, notamment les exclusions et le fonctionnement du contrat. **Doivent** être obligatoirement remises à la souscription du contrat
- **Le contrat** est l'ensemble des documents qui formalisent l'engagement entre l'assureur et l'assuré. Il est composé des conditions particulières et des conditions générales.
- **La cotisation** ou prime d'assurance désigne la somme due par le souscripteur à l'assurance en contrepartie de sa garantie.
- **La garantie** est un engagement pris par une compagnie d'assurance de couvrir un ou plusieurs événements déterminés selon les termes du contrat d'assurance.
- **L'incapacité permanente partielle** ou IPP est un pourcentage exprimant l'importance des séquelles qui subsisteront définitivement et qui diminuent la capacité physique d'une personne qui a subi un accident.
- **Une mise en demeure** est une procédure en cas de non-paiement de la cotisation ou prime. L'assureur adresse (par recommandé) une lettre réclamant à l'assuré le montant de la prime due. Faute de paiement dans les trente jours, le contrat est suspendu, puis il peut être résilié au plus tôt dix jours après la date effective de suspension.
- **La nullité** est la conséquence de l'annulation du contrat et le rétablissement des parties dans l'état dans lequel elles se trouvaient avant de contracter. Elle ne sanctionne pas une fausse déclaration mais un vice dans la formation du contrat.
- **La prime d'assurance** est un autre nom pour la cotisation.

- **Une provision mathématique** est le montant des sommes que l'assureur doit accumuler et capitaliser grâce au versement des cotisations des assurés, dans le but de pouvoir garantir à tout moment le règlement de ses engagements envers les assurés.
- **Une rente viagère** est une rente versée jusqu'au décès du bénéficiaire.
- **La résiliation** est l'arrêt du contrat d'assurance à l'initiative soit de l'assuré, soit de la compagnie d'assurance.
- **Le risque** est l'aléa sur lequel l'assurance repose. Il est un événement incertain soit par sa survenance ou par sa date de survenance. Cela peut aussi exprimer la garantie
- **Le sinistre** est constitué par la survenance du risque prévu par le contrat d'assurance ; il entraîne la mise en jeu de la garantie.
- **Le souscripteur** est la personne qui signe le contrat et qui paie les cotisations.
- **Une suspension** de contrat est une situation particulière durant laquelle le contrat d'assurance n'a plus effet mais existe malgré tout. Elle peut être due soit à une mise en demeure soit à la vente du bien assuré (en attendant son remplacement).
- **La valeur de rachat**, valeur de réduction est la somme placée sur un contrat d'assurance-vie au jour dit (versement - frais de gestion et les plus ou moins-values)

ANNEXES

CESAG - BIBLIOTHEQUE

EXTRAIT DES CONDITIONS GENERALES

Ce que vous devez savoir

I - GARANTIES

ECOPENSION est une convention d'Assurance Groupe Retraite souscrite par ECOBANK en faveur des personnes physiques titulaires de comptes courants bancaires ouverts dans ses livres. Il est souscrit pour la durée résiduelle d'activités avec une durée minimale de CINQ(5) ans.

ECOPENSION a pour objet le paiement, sur une période de service déterminée à la souscription, d'une rente mensuelle majorée des intérêts et augmentée des participations aux bénéfices.

En cas de décès de l'assuré(e) avant le terme de la période de cotisation, ECOPENSION garantit au(x) bénéficiaire(s) désigné(s) le paiement de 75% de la rente mensuelle souscrite sur DOUZE(12) mois. Il est versé en sus le capital retraite constitué.

Tous les risques de décès et d'Invalidité Absolue et Définitive sont garantis, sauf les exclusions énoncées ci-après :

- suicide conscient et volontaire de l'adhérent, avant deux années d'assurance ;
- décès du fait volontaire du (des) bénéficiaire(s) ;
- conséquence de la participation de l'adhérent à une émeute, une rixe ou un acte criminel ;
- les sinistres consécutifs à l'usage par l'adhérent de stupéfiants non prescrits médicalement ;
- risques de guerre ;
- risques de Navigation Aérienne ;
- les sinistres résultant des matches, paris, courses, concours, défis, acrobaties aériennes, records, tentatives de records, essais préparatoires et essais de réception ainsi que les sinistres résultant de sauts en parachute qui ne sont pas justifiés par une situation critique de l'appareil ;
- les risques d'Invalidité Absolue et Définitive ne sont pas couverts dans le cas où l'adhérent était atteint au moment de son affiliation, d'une maladie en évolution, d'une maladie chronique, ou d'une infirmité susceptible d'avoir des répercussions sur son état de santé, à moins qu'elles n'aient été déclarées aux assureurs et n'étaient donné lieu à aucune restriction ou exclusion de garantie.
- les sinistres survenus à l'adhérent en état d'ivresse manifeste.

II - RENTE DE BASE

La rente certaine mensuelle de base est déterminée à la souscription par l'adhérent sur son bulletin d'adhésion. Son montant est librement fixé par le souscripteur sans toutefois être inférieure à 100.000 F CFA.

III - DUREE DE SERVICE DE LA RENTE

La durée de service de la rente à terme est déterminée par l'adhérent. Elle est un multiple de SIX(6) mois compris entre DOUZE(12) mois et SOIXANTE(60) mois.

IV - COTISATIONS ET PRIMES

La cotisation périodique est déterminée à la souscription en fonction du montant de la rente de base, de la durée de paiement des cotisations et de la durée de service de la rente. Elle est constituée d'une cotisation Epargne et d'une cotisation relative à la garantie décès.

Cette cotisation peut éventuellement faire l'objet d'une majoration après analyse du questionnaire médical rempli par l'Assuré(e) à la souscription.

L'adhérent peut procéder à toute modification entraînant un changement de la cotisation périodique mais uniquement aux dates anniversaires du contrat.

A tout moment, un adhérent peut verser sur son contrat une cotisation exceptionnelle égale à au moins deux fois sa cotisation périodique.

V - RENONCIATION

L'adhérent peut renoncer au contrat dans le délai de trente (30) jours suivant le paiement de la première cotisation par lettre recommandée avec avis de réception ou tout autre moyen faisant foi de la réception (Code CIMA : article 65 alinéa 1^{er}). Il lui sera remboursé les cotisations versées déduction faite des frais de dossier dans un délai de trente (30) jours à compter de la réception du courrier par NSIA Vie Assurances.

VI - AVANCE

Après deux années effectives de cotisations ou de versement d'au moins 15% des cotisations prévues sur toute la durée du contrat, NSIA Vie Assurance peut consentir des avances aux adhérents dans la limite de 85% de la valeur de rachat disponible. Les avances sont remboursables aux taux d'intérêt déterminé, chaque année par NSIA Vie Assurances.

VII - RACHAT PARTIEL

Après deux années effectives de cotisations ou de versement d'au moins 15% des cotisations prévues sur toute la durée du contrat, tout adhérent peut retirer une fraction de l'épargne constituée. Le montant du rachat partiel est accordé dans les limites autorisées, et si la rente mensuelle de base recalculée n'est pas inférieure à la rente minimale de FCFA 100.000. Tout adhérent ayant souscrit à la rente minimale ne peut prétendre à un rachat partiel.

VIII - PIECES A FOURNIR

1- Au terme du contrat

- une demande de prestation de l'adhérent ;
- l'original du bulletin d'adhésion (à défaut une déclaration de perte) ;
- l'acte de naissance de l'adhérent et des bénéficiaires désignés ;
- la pièce d'identité de l'adhérent et des bénéficiaires désignés.

2- En cas de décès toutes

- un formulaire de déclaration de sinistre fourni par NSIA Vie Assurances dûment renseigné par le déclarant ;
- le bulletin d'adhésion (à défaut une déclaration de perte) ;
- un extrait d'acte de naissance ;
- un acte de décès de l'adhérent ;
- un certificat du genre de mort ;
- un rapport de police ou de gendarmerie (si le décès est consécutif à un accident) ;
- les extraits d'acte de naissance des bénéficiaires ;
- l'acte de notoriété (pour la désignation des bénéficiaires) ;
- le certificat d'administration légale des biens pour les enfants mineurs ;
- l'acte de mariage (si le conjoint est désigné comme bénéficiaire).

IX - INFORMATION

Chaque année, des notes d'information sont adressées à l'adhérent faisant état des cotisations payées, du capital acquis et des participations aux bénéfices servies.

ANNEXE III : FICHE DE PRESENTATION ECOTRESOR

ECOTRESOR

Description du Produit :

ECOTRESOR est un contrat d'assurance par capitalisation, avec la possibilité pour le client d'épargner 3 montants au choix durant 14 ans. Au terme du contrat le client bénéficiera d'un capital garanti revalorisé à 3,5% net plus participations aux bénéfices techniques.

- Un capital garanti de 2 000 000 FCFA pour 10 500 FCFA de cotisation mensuelle
- Un capital garanti de 4 000 000 FCFA pour 20 500 FCFA de cotisation mensuelle
- Un capital garanti de 6 000 000 FCFA pour 30 500 FCFA de cotisation mensuelle

Chaque contrat comporte un numéro spécial de tirage. Tous les trimestres civils aura lieu un tirage au sort qui permettra aux gagnants de toucher par anticipation le capital garanti.

Les caractéristiques principales du produit sont les suivantes :

- ✓ Un contrat d'une durée de 14 ans
- ✓ Pas de visite médicale, ni de limite d'âge
- ✓ Possibilité de rachat total au bout de 25 mois de cotisations effectives
- ✓ Une pénalité de 5% est prévue en cas de rachat avant la 10^{ème} année
- ✓ Pas de rachat partiel possible
- ✓ Une épargne rémunérée au taux de 3,5% net par an
- ✓ Une participation aux bénéfices techniques et financiers
- ✓ 6 numéros tirés au sort par trimestre pour chaque formule
- ✓ Sont gagnants tous les contrats dont le numéro spécial de tirage se termine par le nombre de 4 chiffres tiré au sort
- ✓ Possibilité de cumuler plusieurs contrats
- ✓ Le service SMS permet au client de suivre à distance l'état de son contrat
- ✓ Frais de gestion de 6,27%
- ✓ Commission de 5%

Cible :

- ✓ Tous clients titulaires d'un compte chèque ou épargne à ECOBANK

Conditions d'éligibilité :

- ✓ Etre titulaire d'un compte chèque ou épargne
- ✓ Bulletin individuel d'adhésion à remplir

Tarification :

- ✓ 3 formules au choix pour une cotisation mensuelle accessible à tous de 10 500 FCFA, 20 500 FCFA Et 30 500 FCFA

ANNEXE V : FORMULAIRE DE PRESTATION UA-VIE



FORMULAIRE DE PRESTATIONS



Identité de l'Adhérent

Produit: ECO-RESORTE Police:

N° Compte Ecobank:

N° Police : / / /

Nom :

Prénoms :

Date de Naissance : / / Tel : Adresse

Choix de la Prestation

RECLAMATION

Motif de la réclamation.

Copie CNI

Rachat Total

Cette prestation met fin à votre contrat. UA-VIE Assurances reversera la valeur de rachat si et seulement si l'assuré a effectué au moins deux années effectives (24 mois) de cotisations ou le paiement de 15% des cotisations prévues au contrat.

BIA ou Certificat de perte

Copie CNI

Terme

Cette prestation intervient seulement à la fin de la période de cotisation. UA Vie Assurances reversera le capital prévu au contrat.

BIA ou Certificat de perte

Copie CNI

Réservé au Gestionnaire

Mode de règlement:

Virement

Chèque (Uniquement en cas de compte clôturé)

N.B: Ce formulaire devra être rempli par l'assuré.

Fait à le / /

Assuré
Visa Précédé de la mention « lu et approuvé »

Visa chef
d'agence
(visa et cachet)

Visa Service Marketing
Bancassurance
(visa et cachet)

ANNEXE VI : QUESTIONNAIRE

ECOBANK

Enquête sur la résiliation des contrats Ecopension et Ecotresor

Ecobank CI (Service marketing et communication)

Vous avez été en rapport avec notre banque pour un contrat de Bancassurance. Pour améliorer la qualité de nos prestations, nous vous remercions de consacrer quelques minutes pour répondre à ce questionnaire.

1. Code d'accès	<input type="text"/>	3. Date de saisie	<input type="text"/>
2. Clé	<input type="text"/>	4. IP	<input type="text"/>

Informations sur le contrat

5. A quel contrat avez-vous souscrit ?	<input type="checkbox"/> 1. <i>Ecopension</i> <input type="checkbox"/> 2. <i>Ecotresor</i> <i>Vous pouvez cocher plusieurs cases.</i>	9. Autres, précisez : ...	<input type="text"/>
6. Votre Numéro de contrat	<input type="text"/> <i>Le code a 8 caractères.</i>	10. Quels sont les trois critères qui vous ont fait choisir Ecobank pour un contrat de Bancassurance? ...	<ul style="list-style-type: none"> 1. <i>Les primes de cotisation</i> 2. <i>Les modalités de paiement des cotisations</i> 3. <i>Les modalités de remboursement</i> 4. <i>Le rapport Couverture / Cotisation</i> 5. <i>La rapidité du service</i> 6. <i>La simplicité du service</i> 7. <i>L'accueil</i> 8. <i>La proximité</i> 9. <i>sa vocation</i> 10. <i>son image</i> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <input type="checkbox"/> <i>Ordonnez 3 réponses.</i>
7. Quelle est votre agence?	<input type="text"/>	11. Autres précisez : ...	<input type="text"/>
8. Comment avez-vous été informé sur notre offre ?	<input type="checkbox"/> 1. <i>Bouche à oreille</i> <input type="checkbox"/> 2. <i>Prospectus</i> <input type="checkbox"/> 3. <i>Courriers</i> <input type="checkbox"/> 4. <i>Affiche</i> <input type="checkbox"/> 5. <i>Sms</i> <input type="checkbox"/> 6. <i>Recommandations</i> <input type="checkbox"/> 7. <i>Téléphone de votre part</i> <input type="checkbox"/> 8. <i>Commerciaux</i> <input type="checkbox"/> 9. <i>Prospection de la compagnie</i> <input type="checkbox"/> 10. <i>Autres</i> <i>Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum).</i>		

Les facteurs de résiliation

Perceptions sur les services liés au contrat	<i>Très bien</i> <i>bien</i> <i>mauvais</i> <i>très mauvais</i> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	17. Si votre contrat était une commune d'Abidjan, à quelle commune le comparerez-vous? ...	<input type="text"/>
12. Quel est votre avis sur la personnalisation du contact avec votre conseiller?	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	18. Pourquoi voulez vous résilier votre contrat ou vos contrats?	<input type="checkbox"/> 1. <i>expiration du contrat</i> <input type="checkbox"/> 2. <i>problèmes financiers</i> <input type="checkbox"/> 3. <i>taux d'impayés élevés</i> <input type="checkbox"/> 4. <i>Autres</i> <i>Vous pouvez cocher plusieurs cases.</i>
13. Quel est votre avis sur les informations fournies par votre conseiller lors de la souscription?	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	19. Autres motifs	<input type="text"/>
14. Quel est votre avis sur les démarches à effectuer pour la résiliation du contrat?	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>	20. Combien de temps après la souscription peut-on résilier le contrat? ..	<input type="text"/>
15. Quel est votre avis sur la valeur de rachat? ...	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>		
16. Quel est votre avis sur le système automatique des prélèvements de primes sur votre compte? ...	<input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/> <input type="radio"/>		

21. quelles sont vos attentes pour votre contrat? ..	<input type="checkbox"/> 1. disponibilité de l'épargne à tout moment <input type="checkbox"/> 2. réduction du délais de remboursement <i>Vous pouvez cocher plusieurs cases.</i>	24. Si 'oui', précisez : ...	
22. Autres attentes		25. Quel jugement faites-vous de la durée de traitement de votre dossier de résiliation?	<input type="radio"/> 1. Trop long <input type="radio"/> 2. long <input type="radio"/> 3. court <input type="radio"/> 4. trop court
23. doutez-vous des possibilités offertes par votre épargne à la fin du contrat?	<input type="radio"/> 1. oui <input type="radio"/> 2. non	26. Etes vous prêts à recommander ce contrat à d'autres personnes? .	<input type="radio"/> 1. oui <input type="radio"/> 2. non
		27. Pourquoi	

Pour mieux vous connaître:

28. Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ? ...	<input type="radio"/> 1. - 25 ans <input type="radio"/> 2. 26 à 35 ans <input type="radio"/> 3. 36 à 45 ans <input type="radio"/> 4. 46 à 55 ans <input type="radio"/> 5. 56 à 65 ans <input type="radio"/> 6. + de 66 ans	31. Quelle est votre situation de famille ?	<input type="radio"/> 1. Marié <input type="radio"/> 2. Célibataire <input type="radio"/> 3. Divorcé <input type="radio"/> 4. Veuf
29. Sexe :	<input type="radio"/> 1. Masculin <input type="radio"/> 2. Féminin	32. Quel est votre numéro de téléphone?	
30. Quelle est votre profession ?	<input type="radio"/> 1. Agriculteur <input type="radio"/> 2. Ouvrier <input type="radio"/> 3. Employé <input type="radio"/> 4. Cadre moyen <input type="radio"/> 5. Cadre Sup. Prof. Lib. <input type="radio"/> 6. Artisan <input type="radio"/> 7. Commerçant <input type="radio"/> 8. Etudiant <input type="radio"/> 9. Retraité <input type="radio"/> 10. Autre	33. VARIABLE_33	<input type="checkbox"/> 1. Thème n° 1 <input type="checkbox"/> 2. Thème n° 2 <input type="checkbox"/> 3. Thème n° 3 <input type="checkbox"/> 4. Modalité n° 4 <input type="checkbox"/> 5. Modalité n° 5 <i>Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum).</i>
		34. VARIABLE_34	<input type="checkbox"/> 1. Thème n° 1 <input type="checkbox"/> 2. Thème n° 2 <input type="checkbox"/> 3. Thème n° 3 <i>Vous pouvez cocher plusieurs cases.</i>

ANNEXE VII : GUIDE D'ENTRETIEN

Nous vous remercions de nous recevoir aujourd'hui et de nous consacrer du temps.

En quelques mots, l'entretien d'aujourd'hui fait partie d'une recherche pour la réalisation de notre mémoire de fin d'étude.

Les résultats de cet entretien conjugués avec ceux de l'enquête quantitative qui suivra seront à même d'améliorer les services de votre produit.

L'entretien ne devrait pas aller au-delà de 30 MN et se situe sur trois axes.

Axe 1 : Les attentes et les perceptions de la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor

Axe 2 : Les risques liés à la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor

Axe 3 : Les leviers d'une meilleure promotion de la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor

Axe 1 : Les attentes et les perceptions de la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor

- Quels sont selon vous les attentes des souscripteurs à votre contrat ?
 - Relance : Expriment-ils leurs attentes lors de la souscription ?
- Quels sont selon vous les perceptions qu'ont les souscripteurs de votre contrat ?

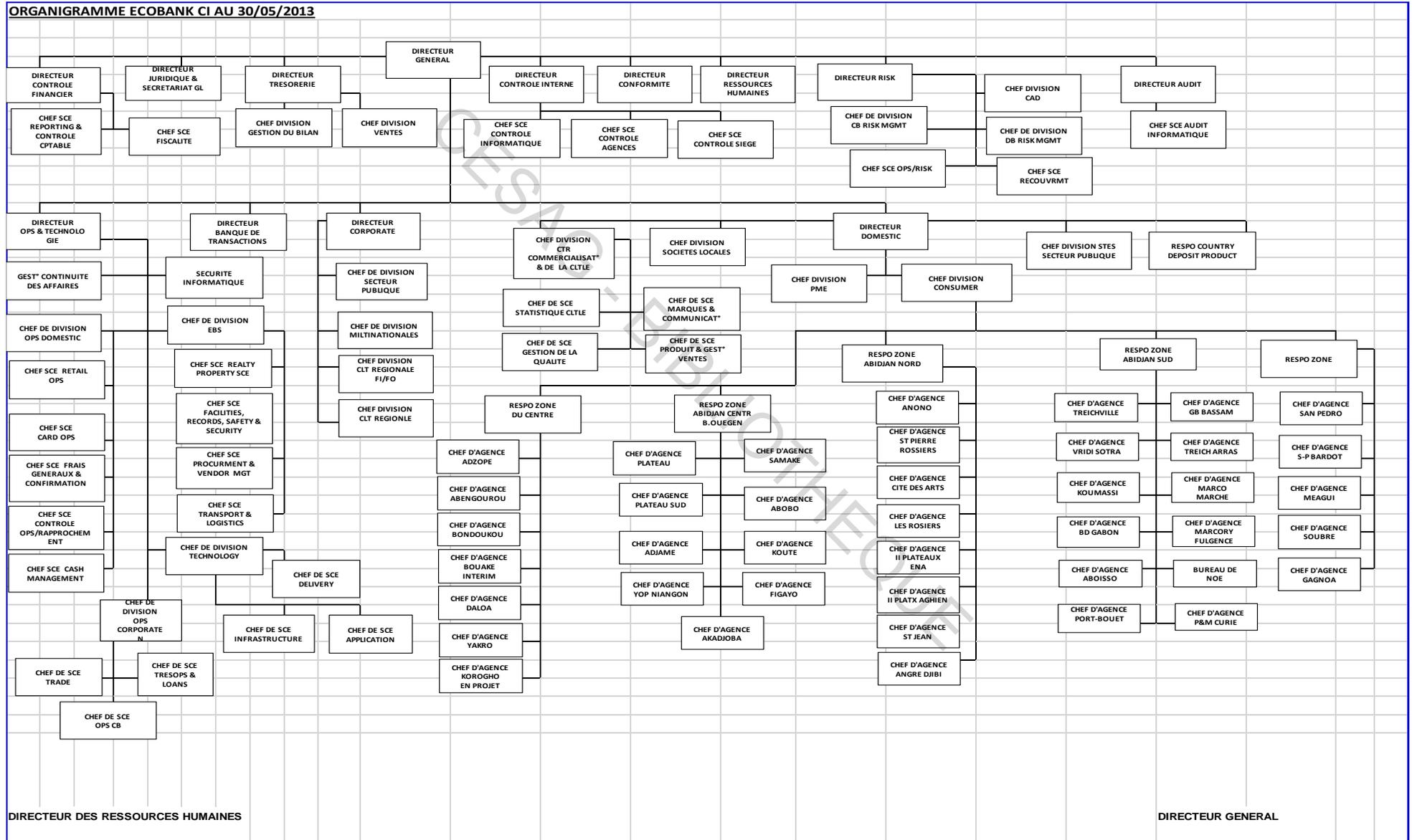
Axe 2 : Les risques liés à la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor

- Les souscripteurs doutent-ils à un certain moment de ce que l'épargne pourrait leur apporter ?
- Comment les souscripteurs perçoivent-ils le temps de traitement des courriers de remboursement après résiliation ou à terme du contrat ?

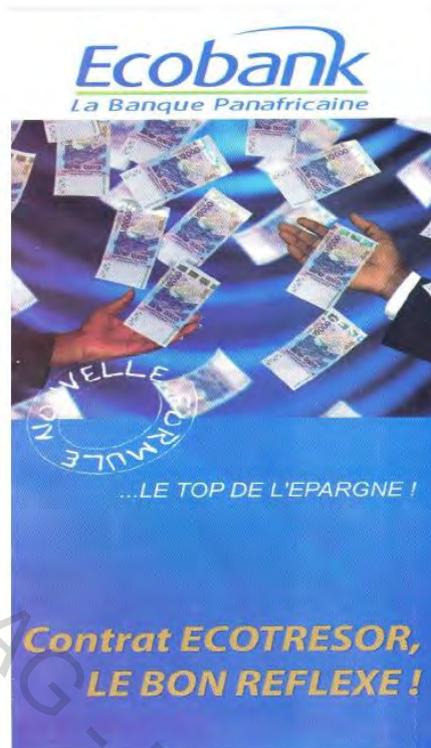
Axe 3 : Les leviers d'une meilleure promotion de la souscription aux contrats Ecopension et Ecotresor

- Pensez-vous que la banque est engagée dans la commercialisation des contrats ?
 - Relance : existe-il une stratégie commune de commercialisation des contrats ?
- Les contrats ont-ils les mêmes traitements que les produits bancaires ?
- Les contrats répondent-ils réellement aux besoins des différents segments de la clientèle de la banque ?
- Les contrats sont-ils perçus comme ceux de la banque ?
- Comment fonctionnent le processus de gestion et le système d'information ?
 - Relance : Sont-ils intégrés ?

ANNEXE VIII: ORGANIGRAMME



ANNEXE IX: PRESENTATION ECOTRESOR



1



Visez malin pour
votre épargne.

Contrat ECOTRESOR
LE BON REFLEXE !

2



Caractéristiques du Contrat

- ❑ Le contrat ECOTRESOR est un contrat d'assurance **original**:
 - ✓ C'est un Titre de capitalisation
 - ✓ D'une durée unique de **14 ans**

- ❑ Le montant de la prime mensuelle est laissé au choix :
 - ✓ soit **10 500 F CFA** pour un capital terme de **2 000 000 F CFA**
 - ✓ soit **20 500 F CFA** pour un capital terme de **4 000 000 F CFA**
 - ✓ soit **30 500 F CFA** pour un capital terme de **6 000 000 F CFA**



Caractéristiques du Contrat

- ❑ L'originalité du contrat provient du fait qu'en cas de tirage au sort, le capital versé au client est de :
 - ✓ **2 millions F CFA** pour une prime mensuelle de **10 500 F CFA**
 - ✓ **4 millions F CFA** pour une prime mensuelle de **20 500 F CFA**
 - ✓ **6 millions F CFA** pour une prime mensuelle de **30 500 F CFA**

- ❑ Le versement d'un capital (garanti ou terme) est certain :
 - ✓ **En cas de tirage au sort**, les tirages au sort ont lieu tous les trimestres civils, ou
 - ✓ **Au terme du contrat**, si le client n'est pas tiré au sort avant

Un contrat souple, adapté et rentable

- ✓ Pas de visite médicale, ni de limite d'âge,
- ✓ Une épargne accessible à tous (cotisation de 10.500, 20.500 ou 30.500 FCFA par mois),
- ✓ Valeur de rachat disponible sans pénalités à partir du 25^{ème} mois de cotisation,
- ✓ Une épargne rémunérée au taux de 3.5% net par an,
- ✓ Une participation aux bénéfices techniques et financiers de SUNU Assurances-Vie CI

5

ANNEXES

Présentation du Bulletin Individuel d'Adhésion (B.I.A.)

- Le B.I.A. a valeur de contrat et doit être signé par les clients.

Il comprend quatre parties :

- Identification de l'adhérent
- Choix de la garantie épargne
- La clause bénéficiaire
- Signature des différents intervenants au contrat

6

ANNEXES

L'acceptation technique

- Ce qu'il faut éviter :
 - B.I.A. surchargés (rature, Blanco) :
 - B.I.A sur lesquels certaines informations ont été omises
 - B.I.A non signé par le client et ECOBANK CI

Les B.I.A. comportant les indications ci-dessus seront retournés par SUNU Assurances-Vie CI pour complément d'information ou faire remplir un second en remplacement du 1^{er} .

7

ANNEXES

Mode d'utilisation du Bulletin Individuel d'Adhésion (B.I.A.)

- Le B.I.A. avec la notice d'information imprimée au verso, est édité en liasse de trois feuillets. Ils sont signés par le client et par ECOBANK CI
- Une fois remplis, signés, et la régularité vérifiée par le gestionnaire de compte :
 - Le 1^{er} feuillet est détaché et remis immédiatement au client
 - Le 2^{ème} feuillet est transmis à **SUNU Assurances-Vie CI** pour la saisie de la police
 - Le 3^{ème} feuillet revient à **ECOBANK CI**.

8

ANNEXES

- Présentation du Bulletin Individuel d'Adhésion (B.I.A.)



BIA ECOTRESOR

- Fiche de régularisation de prime



FICHE DE
REGULARISATION DE PRIMES

9

ANNEXES

- La Fiche de Régularisation de Prime est le document que devront remplir et signer les clients en cas d'impayés.

Elle comprend trois parties :

- Identification de l'adhérent : **N° de POLICE obligatoire**
- Montant de l'impayé
- Signature des différents intervenants au contrat

10

Conditions du tirage au sort

- Chaque titre (B.I.A. a valeur de contrat) comporte à sa souscription un numéro spécial de tirage,
- Les tirages au sort ont lieu tous les trimestres civils pendant la durée du titre, en principe le 15 du 3^{ième} mois de chaque trimestre civil.
- Tout titre, à jour de prime, dont le numéro de tirage se termine par le nombre tiré au sort, est gagnant; le capital garanti en cas de tirage(de 2, 4 ou 6 millions F CFA) est réglé par anticipation et il est mis fin au titre,

11

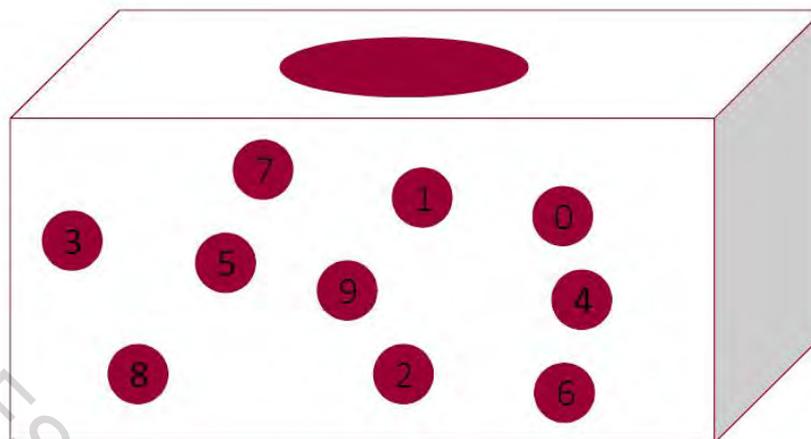
Le tirage au sort



- Création de 4 urnes transparentes,
- Et de 4 séries de 10 boules numérotées de 0 à 9,
- Présence d'un huissier obligatoire,
- Tirage de 6 nombres de 4 chiffres,

12

Contenu d'une urne



13

Le tirage au sort

Numéros spéciaux de tirage XXème tirage au sort

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-
- 6-

14

Bonus supplémentaire

- ❑ Majoration du capital garanti :
 - Le capital garanti sera majoré en fonction du niveau des participations aux bénéfices redistribués à l'ensemble des assurés de SUNU Assurances-Vie CI,
 - Le montant de la participation aux bénéfices est égal à 90% des bénéfices techniques et 85% des bénéfices financiers,
- ❑ Disponibilité de l'épargne
 - L'épargne est disponible à tout moment, à compter du 25^{ème} mois de cotisation
 - Les valeurs de rachat sont exprimées en fonction du nombre de mois cotisés.

15

SUNU Assurances-Vie COTE D'IVOIRE

Notre métier, l'assurance

16

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	3
REMERCIEMENTS	4
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	5
LISTE DES TABLEAUX	6
LISTE DES FIGURES	7
INTRODUCTION GENERALE.....	8
PREMIERE PARTIE : CADRE THEORIQUE.....	12
CHAPITRE 1 : REVUE DE LA LITTERATURE	13
1.1 : DEFINITION DES CONCEPTS	13
1.2 : LA DIVERSIFICATION DE METIER : UNE SOURCE DE SYNERGIE	17
1.2.1 : Les compétences d'une organisation et le concept d'interrelation des métiers.....	17
1.2.1.1 Les compétences d'une organisation	17
1.2.1.2 : Le concept d'interrelation (relatedness) des métiers	18
1.2.2 : Sources potentielles d'interrelation entre banque et assurance et la création de valeurs Associées	19
1.2.2.1 : Sources potentielles d'interrelation entre banque et assurance	19
1.2.2.2 : Sources de création de valeurs associées à l'interrelation entre métier de banque et assurance	20
1.2.3 : Sources de frein à l'exploitation réelle de l'interrelation entre banque et assurance	21
CHAPITRE 2 : LE CONTEXTE ET LA JUSTIFICATION DE L'ETUDE	23
2.1 LE CONTEXTE DE L'ETUDE.....	23
2.1.1 Le contexte géographique.....	23
2.1.2 Le contexte économique.....	26
2.1.3 Le contexte légal	26
2.1.3.1 Historique de la CIMA	27
2.1.3.2 Compétence de la CIMA.....	29
2.2 LA JUSTIFICATION DE L'ETUDE	30
CHAPITRE 3 : METHODOLOGIE DE L'ETUDE.....	32
3.1 : MODELE THEORIQUE D'ANALYSE.....	32
3.2 : TECHNIQUES DE COLLECTE DES DONNEES ET METHODES DE TRAITEMENT	34
3.2.1 : Les techniques de collecte des données	34
3.2.1.1 L'étude qualitative : les entretiens.....	34
➤ Objectifs	34

➤ Résultats attendus	35
3.2.1.2 L'étude quantitative : les enquêtes	36
➤ Objectifs	36
➤ Résultats attendus	37
3.2.2 Méthode de traitement des données	37
3.2.2.1 Méthode de traitement des données issues des entretiens.....	37
3.2.2.2 Méthode de traitement des données issues des enquêtes	37
DEUXIEME PARTIE : CADRE PRATIQUE.....	38
CHAPITRE 4 : PRESENTATION ET ORGANISATION D'ECOBANK CI	39
4.1 : ORIENTATIONS STRATEGIQUES DU GROUPE ECOBANK : Ecobank Transnational Incorporated (ETI).....	39
4.1.1 : Historique	39
4.1.2 : Le Groupe aujourd'hui	40
4.1.3 : La Marque	40
4.1.4 : Engagement pour le Développement durable.....	41
4.2 : PRESENTATION D'ECOBANK CI.....	41
4.2.1 : Historique	41
4.2.2 : Activités	41
4.2.3 : Les produits	42
4.2.4 : Les moyens de paiement	42
4.3 : ORGANISATION D'ECOBANK CI : LES DIFFERENTES DIRECTION	43
CHAPITRE 5 : PRESENTATION DES RESULTATS ET DISCUSSIONS	45
5.1 : RESULTATS DES ENTRETIENS.....	45
5.1.1 : Les facteurs clés de succès	46
5.1.2 : Les attentes et perceptions des souscripteurs	47
5.1.3 : Les risques des contrats.....	47
5.2 : RESULTATS DU SONDAGE.....	48
CHAPITRE 6 : RECOMMANDATIONS	65
6.1 : RECOMMANDATIONS SUR LES DETERMINANTS D'UNE MEILLEURE RENTABILISATION DES PRODUITS BANCASSURANCE D'ECOBANK CI.....	65
6.2 : RECOMMANDATIONS SUR LE POSITIONNEMENT STRATEGIQUE DE LA POLITIQUE BANCASSURANCE D'ECOBANK CI.....	66
6.2.1 : Positionnement pour l'acquisition de compétences	66
6.2.2 : La Bancassurance comme Domaine d'Activité Stratégique (D.A.S)	67
CONCLUSION GENERALE	68

LES REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES	69
LEXIQUE.....	74
ANNEXES	76
ANNEXE I : BULLETIN INDIVIDUEL D'ADHESION	77
ANNEXE II FICHE D'EREGISTREMENT DES CONSULTATIONS BANCASSURANCE	78
ANNEXE III : FICHE DE PRESENTATION ECOTRESOR.....	79
ANNEXE IV : FORMULAIRE DE PRESTATION NSIA.....	80
ANNEXE V : FORMULAIRE DE PRESTATION UA-VIE	81
ANNEXE VI : QUESTIONNAIRE	82
ANNEXE VII : GUIDE D'ENTRETIEN.....	83
ANNEXE VIII : ORGANIGRAMME.....	84
TABLE DES MATIERES.....	85