

NOUVEAUX ENJEUX REGLEMENTAIRES ET DEFIS OPERATIONNELS : QUELLE STRATEGIE POUR L'ASSURANCE AFRICAINE ?



Par Richard LOWE

Président du Groupe ACTIVA et du Réseau GLOBUS

INTRODUCTION

A. Contexte économique, démographique et marché de l'assurance



A.1. Environnement économique et démographie

A.2. Marché de l'assurance

B. Les principaux enjeux réglementaires et leur impact sur les compagnies d'assurance

B.1. Les principaux enjeux

B.1.1. Le règlement comptant des primes

B.1.2. Le niveau de capital minimum

B.1.3. La délocalisation et la réassurance

B.1.4. La bonne gouvernance

B.2. Impact sur les compagnies d'assurance

B.2.1. Les bienfaits du paiement comptant des primes

B.2.2. Les conséquences de l'augmentation du capital minimum

B.2.3. La réassurance et délocalisation : la volonté d'augmenter la rétention locale

AGENDA

C. Une stratégie intelligente dans un cadre réglementaire mieux adapté

C.1. Une stratégie intelligente

C.1.1. Développement global

C.1.2. Gestion interne

C.2. Une régulation intégrée et accélératrice de développement

C.2.1. En terme de réglementation

C.2.2. En terme d'accélération de développement des marchés

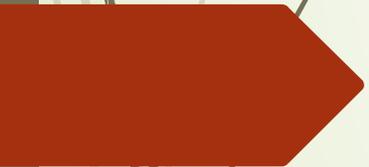
C.2.3. En terme de croissance des marchés



CONCLUSION



INTRODUCTION



INTRODUCTION

L'assurance est un secteur réglementé du fait de la collecte publique de l'épargne.

- ❑ Les trois dimensions essentielles de l'assurance :
 - ✓ La demande (le client)
 - ✓ L'offre (l'assureur)
 - ✓ La régulation
- ❑ Les principaux objectifs du régulateur :
 - ✓ Protection des intérêts des assurés et des bénéficiaires des contrats
 - ✓ Organisation des marchés
 - ✓ Développement du secteur des assurances

- ❑ Principaux objectifs de l'assureur :
 - ✓ Acquérir la confiance du client et développer sa satisfaction en permanence
 - ✓ Développer son entreprise d'assurance
 - ✓ Développer le marché de l'assurance

En somme, les objectifs du régulateur et ceux d'une compagnie d'assurance convergent; et pour le confirmer d'ailleurs, les frais de fonctionnement des structures de régulation sont en général réglés par les assureurs en totalité ou en partie.

INTRODUCTION

- Cependant, les assureurs perçoivent une suspicion permanente de la part du régulateur sur leur volonté à respecter leurs engagements ;
- En même temps, si l'on pose la question à un chef d'entreprise d'assurance de savoir quel est le principal défi dans le développement de son entreprise ?

Dans deux cas sur trois, il vous dira la régulation.

- ***Alors comment sortir de cet état d'esprit et rétablir un climat de confiance entre ces deux importantes parties afin que les efforts soient mis ensemble pour profiter du contexte économique porteur en Afrique et développer réellement les marchés d'assurance de manière soutenue et durable ?***



A. CONTEXTE ECONOMIQUE, DEMOGRAPHIQUE ET MARCHE DE L'ASSURANCE



A.1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET DEMOGRAPHIE

Environnement économique

Juste quelques indicateurs de croissance :

Suivant la récente étude faite par McKinsey en avril 2016, le taux de croissance sur l'Afrique se présente ainsi :

- 2000 à 2010 : taux de croissance 5,4%
- 2010 à 2015 : taux de croissance 3,3%

Ceci apparaît sur le graphique suivant.

A.1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET DEMOGRAPHIE

2000–10

Emerging Asia

9.1

Africa

5.4

Middle East

4.8

Latin America

3.3

World

3.0

North America

1.7

European Union

1.4

2010–15

Emerging Asia

7.3

Middle East

3.5

Africa

3.3

World

2.9

Latin America

2.3

North America

2.0

European Union

1.0

SOURCE: *World economic outlook: Too slow for too long*, IMF, April 2016; McKinsey Global Institute analysis

A.1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET DEMOGRAPHIE

- Est-ce à dire que la croissance perd de la vigueur ?
- Non, car les deux causes principales de cette baisse sont les suivantes :
 - Baisse du prix du pétrole
 - Printemps arabe
- En effet, si on exclut les pays producteurs de pétrole et les pays du printemps arabe, l'évolution du taux de croissance de l'Afrique se présente ainsi :
 - 2000 à 2010 : 4,1%
 - 2010 à 2015 : 4,4%



A.1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET DEMOGRAPHIE

- L'évolution de la croissance se présente ainsi dans le bon sens. En effet :
 - Les fondamentaux sont toujours solides ;
 - Les ressources sont toujours abondantes ;
 - Les projections de croissance sur le long terme sont bonnes.

Démographie

- ❖ Evolution de la population africaine :
 - En 2015 : 15% de la population mondiale
 - En 2050 : 25% de la population mondiale
 - En 2100 : 33% de la population mondiale
- ❖ En 2034, la population active africaine sera plus importante que celle de la Chine et de l'Inde.

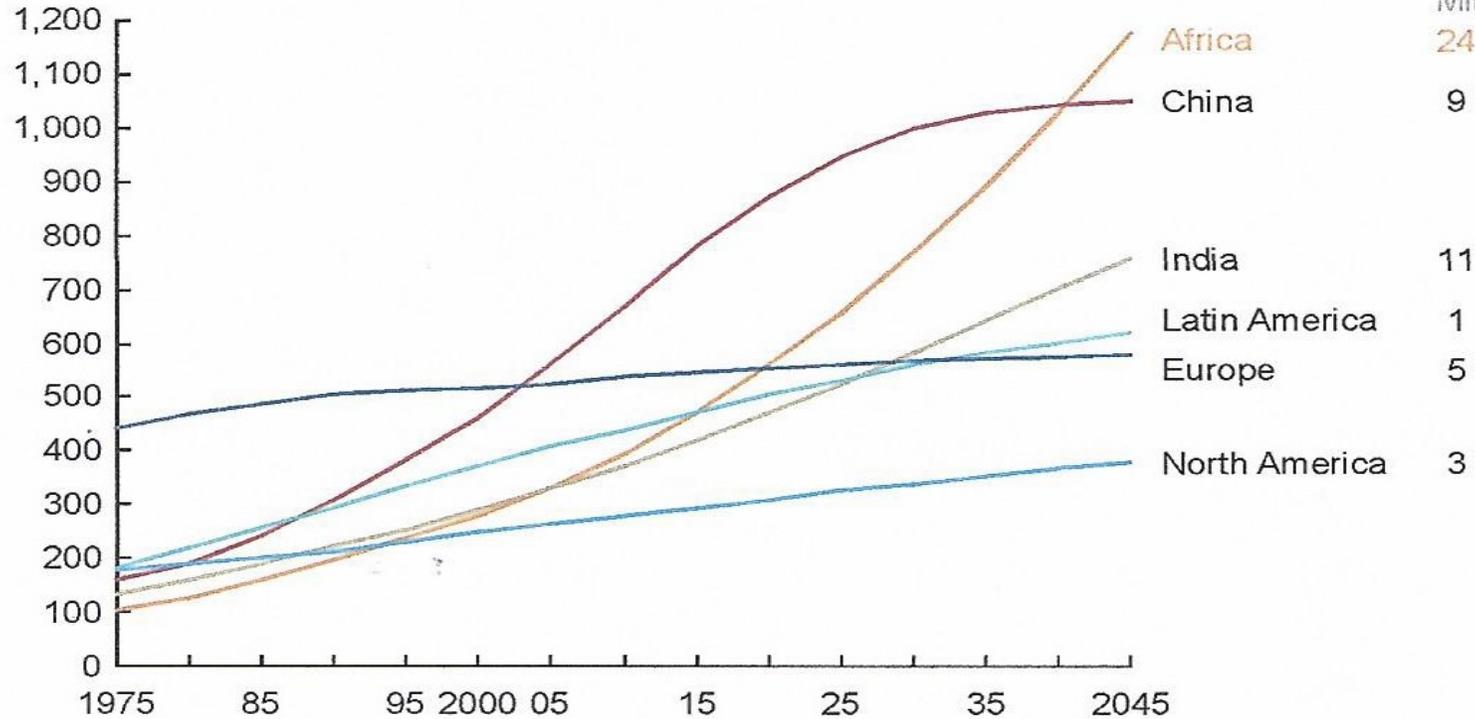


A.1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET DEMOGRAPHIE

- ❖ La classe moyenne africaine aura doublé d'ici 2035 ;
- ❖ L'Afrique connaîtra le plus fort taux d'urbanisation : en effet 68% de la population africaine vivra dans un milieu urbain. Ceci ressort clairement dans le graphique suivant tiré de l'étude de McKinsey :

A.1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET DEMOGRAPHIE

Size of the urbanized population¹
Million



Additional people living in urban areas per year, 2015–45
Million

Africa	24
China	9
India	11
Latin America	1
Europe	5
North America	3

Africa urbanized
%

25	29	33	36	40	45	49	54
----	----	----	----	----	----	----	----

¹ Population living in urban areas. UN forecasts last adjusted in 2014.



A.1. ENVIRONNEMENT ECONOMIQUE ET DEMOGRAPHIE

- L'impact de cette perspective positive sur le marché de l'assurance sera évidemment significatif :
 - Au niveau des assurances NON VIE, l'augmentation des investissements et de l'industrialisation viendra accroître les risques d'entreprises ;
 - Par ailleurs, l'augmentation de la classe moyenne et le fort taux d'urbanisation dopperont de manière significative le risque des particuliers ;
 - Dans le secteur de l'assurance VIE, l'effet de la croissance démographique se traduira par un développement significatif des assurances individuelles.

A.2. MARCHÉ DE L'ASSURANCE

Croissance

- Limitons la réflexion à la zone CIMA
- Suivant les chiffres disponibles sur la période 2006 à 2014 :

	CFA (en milliards)	CFA (en milliards)
Chiffre d'affaires	472 (720 millions d'euros)	940 (soit 1433 millions d'euros)
Nombre de sociétés	138	165
Taux de pénétration	0,9%	1%

Acteurs

Les sociétés sont de tailles très diversifiées :

- 54% des sociétés font un chiffre d'affaires inférieur à FCFA 5 milliards (*soit 7,6 millions d'euros*) ;
- 20% seulement font un chiffre d'affaires supérieur à FCFA 10 milliards (*soit 15,2 millions d'euros*) ;
- 60% des sociétés appartiennent à un groupe ou un réseau et représentent 70% du chiffre d'affaire.



B.

**LES PRINCIPAUX ENJEUX REGLEMENTAIRES
ET LEUR IMPACT SUR LES COMPAGNIES
D'ASSURANCE**

B.1. LES PRINCIPAUX ENJEUX

1. Le règlement comptant des primes

- Il s'agit de l'une des principales réformes adoptées par les régulateurs ces dernières années ;
- Cette réforme a été adoptée sur de nombreux marchés aussi bien francophone qu'anglophone ;
- Dans la zone CIMA (*article 13 du code*), réforme adoptée en octobre 2011 et entrée en application en décembre 2014.

B.1. LES PRINCIPAUX ENJEUX

2. Le niveau du capital minimum

- Il s'agit également d'une réforme fondamentale introduite sur plusieurs marchés ces dernières années ;
- Dans la zone CIMA (*article 339 du code*), introduit en avril 2016.

3. La délocalisation et la réassurance

Lutte contre la délocalisation

- Il s'agit d'une réforme très importante instaurée également sur de nombreux marchés sur le continent ;
- La lutte contre la délocalisation vise à développer les marchés d'assurance locaux.

Réassurance

- Dans la zone CIMA, les récentes modifications portent notamment sur les points suivants :
 - Interdiction de toutes cessions en réassurance dans certaines branches : cette disposition est d'application difficile pour certaines polices transports et pour certaines polices décès ;
 - Le taux de cession est ramené de 75% à 50%;
 - Par ailleurs, en cession facultatives, l'exigence de faire le dépôt pour le compte des réassureurs est maintenue.

B.1. LES PRINCIPAUX ENJEUX

Sur certains autres marchés notamment dans les pays anglophones, le régulateur est allé encore plus loin :

- Les cessions en facultatives sont soumises à l'autorisation du régulateur ;
- Les traités de réassurance doivent être visés par le régulateur ;
- Le niveau de commissions entre réassureurs et assureurs au niveau des cessions facultatives est imposé par le régulateur.



B.1. LES PRINCIPAUX ENJEUX

4. La Bonne Gouvernance

- Qualité des dirigeants
- Fonctionnement des organes sociaux
- Contrôle interne
- Système d'information
- Reporting



B.2. IMPACT SUR LES COMPAGNIES D'ASSURANCE

1. Les bienfaits du paiement comptant des primes

- Amélioration des cashflows des compagnies ;
- Amélioration de la cadence de règlement des sinistres ;
- Plus grande capacité de placements financiers;
- Le taux d'impayés dans la zone CLIMA est passé de plus 50% à environ 10% en moins de cinq ans.

2. Les conséquences de l'augmentation du capital minimum

- Réforme introduite dans de nombreux pays en Afrique subsaharienne ;
- Pour la zone CIMA, il s'agit d'une décision prise par le Conseil des Ministres en avril 2016 et portant le capital minimum de FCFA 1 milliard à FCFA 3 milliards en 2019 et FCFA 5 milliards en 2021 ;
- L'impact de cette mesure sur le secteur d'assurance de la zone CIMA sera considérable et se traduira probablement soit par des acquisitions, soit par des fusions ou alors carrément des fermetures.



B.2. IMPACT SUR LES COMPAGNIES D'ASSURANCE

- L'objectif du régulateur est sans doute, à travers cette décision, d'amener à une consolidation des marchés avec la création de sociétés plus solides financièrement susceptibles d'avoir des rétentions de primes plus importantes sur le marché.

2. Les conséquences de l'augmentation du capital minimum

La réforme présente cependant quelques risques :

- Une compagnie d'assurance NON VIE et une compagnie d'assurance VIE ont-elles besoin du même niveau de capital ?
- Les marchés étant de taille très diversifiée, n'y avait-il pas besoin de créer deux ou trois niveaux de capital en fonction de la taille des marchés ?
- Risque de réduire la concurrence sur certains marchés

B.2. IMPACT SUR LES COMPAGNIES D'ASSURANCE

- Où en sont les réflexions de l'IAIS concernant l'instauration du Risk based capital pour la détermination du capital d'une compagnie d'assurance ?



Il s'agit de la tendance mondiale aujourd'hui, qui instaure un calcul du capital basé sur deux éléments principaux : la taille de l'entreprise et le profil de son portefeuille.

2. Les conséquences de l'augmentation du capital minimum

- Une récente étude faite par le cabinet FINACTU fait apparaître que, pour dégager une rentabilité de 15%, le chiffre d'affaires minimum d'une compagnie d'assurance NON VIE devrait être de FCFA 9,5 milliards (*soit 14 483 millions d'euros*), or, nous avons vu que seulement 20% des compagnies de la zone CIMA ont un chiffre d'affaires supérieur à 10 milliards ;
- Rappelons que la récente réforme de la CIMA demande un apport en capital de plusieurs centaines de milliards.

B.2. IMPACT SUR LES COMPAGNIES D'ASSURANCE

- Par ailleurs, certains pensent que la solution se trouverait :
 - Agrément unique,
 - Introduction de la libre prestation de service

- Pour ma part, la LPS me paraît très difficile à envisager pour plusieurs raisons :
 - Libre circulation des personnes surtout en Afrique Centrale
 - Déficit d'infrastructures routières et liaisons aériennes irrégulières
 - Fiscalité
 - Circulation monétaire

3. La réassurance et la délocalisation : la volonté d'augmenter la rétention locale

La délocalisation

- Il s'agit d'une volonté louable et de nombreuses dérogations sont encore observées dans des projets d'infrastructures dans nos pays.

La réassurance

- La réassurance à l'extérieur du pays ou de la zone est de plus en plus soumise à autorisation ;
- Les traités de réassurance dans certains pays doivent faire l'objet d'un visa préalable.



C.
UNE STRATEGIE INTELLIGENTE
DANS UN CADRE REGLEMENTAIRE MIEUX ADAPTE

1. Développement global

➤ ***Au niveau du capital***

- Recherche de bons partenaires financiers
- Recherche de bons partenaires techniques

➤ ***Au niveau du développement commercial***

- Une analyse du marché plus pointue :
 - Au niveau du client « entreprises » : *solvabilité, notation financière, réactivité, certification qualité, etc.*
 - Au niveau du marché des particuliers : *innovation produits, canal de distribution, règlement sinistres, microassurance, assurance agricole*

➤ **Formation, éducation et communication**

- Formation : un budget de formation conséquent doit être déterminé chaque année pour améliorer la formation du personnel car le principal capital d'une compagnie d'assurance est la qualité de ses ressources humaines ;
- Education des populations à la notation d'assurance ;
- Une communication permanente.

2. Gestion interne

- Bonne gouvernance :
 - *Fonctionnement des organes sociaux*
 - *Reporting*
- Une Direction Contrôle interne efficace ayant en charge le respect de la compliance
- Mise en place des comités d'audit et de risques :
 - *Cartographie des risques*
 - *Gestion intégrée des risques*
- Un système informatique efficace et fiable
- Une gestion financière dynamique :
 - *Gestion actif/passif*
 - *Gestion des cashflows*

C.2. UNE REGULATION INTEGREE ET ACCELERATRICE DE DEVELOPPEMENT

A l'intérieur des organismes internationaux, la CIMA devrait travailler en convergence et en tendance et non pas en application immédiate afin de tenir compte du niveau de développement de nos marchés.

1. En terme de réglementation

- Améliorer le fonctionnement interne des différents organes :
 - Représentation de la profession :
 - Au niveau des comités des Experts
 - Au niveau de la CRCA
 - Modification de la procédure de recours

C.2. UNE REGULATION INTEGREE ET ACCELERATRICE DE DEVELOPPEMENT

- Mise en œuvre des principales modifications suggérées par le comité adhoc crée en avril 2014 sur l'optimisation des procédures et du fonctionnement de la CIMA notamment sur les points suivants :
 - Pouvoirs à déléguer au Secrétariat Général
 - Mise en place du code d'éthique et du code de performance
 - Amélioration du dialogue entre la profession et le régulateur
 - Revue du rythme de réformes et recherche permanente de cohérence
 - Amélioration des conditions de travail du Secrétariat Général :
 - conditions financières
 - Analyse statique et analyse dynamique
 - Evolution rapide vers les normes IFRS
 - Préservation de l'indépendance du régulateur

C.2. UNE REGULATION INTEGREE ET ACCELERATRICE DE DEVELOPPEMENT

2. En terme d'accélération de développement des marchés

- Elargir le champ des assurances obligatoires :
 - En Afrique, il y a très peu d'assurances obligatoires
 - En France, il existe plus d'une centaine d'assurances obligatoires, souvent non sanctionnées en pratique
- Finaliser les règlements sur le développement des domaines suivants :
 - Microassurance
 - Assurance agricole
 - Assurance digitale
- Réduire considérablement les délais d'approbation et de visas des nouveaux produits : les longs délais actuels freinent énormément l'innovation
- Assurance du patrimoine de l'Etat

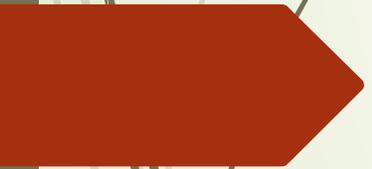
C.2. UNE REGULATION INTEGREE ET ACCELERATRICE DE DEVELOPPEMENT

3. En terme de croissance des marchés

- Améliorer le catalogue des placements
- Financement de l'économie
- Investissement à long terme dans les infrastructures
- CIMA : DAT (36%) - Immobilier (20%) - Titre d'Etat (21%)
- Supports d'investissements très limités
- Bourses peu développées et peu liquides
- Règlementation peu intégrée
- Territorialité
- Dispersion
- Fiscalité
- Faire confiance aux professionnels au niveau des opérations techniques notamment de tarification.



CONCLUSION



- ❖ L'Afrique, deuxième zone de croissance mondiale
- ❖ L'Afrique, plus grande croissance démographique
 - Population urbaine
 - Population jeune
- ❖ Cependant :
 - Taux de pénétration de l'assurance des plus faibles
 - Plus petit marché : 2% du marché mondial



CONCLUSION

Nous devons tous travailler pour inverser la tendance :

- Au niveau de la profession
 - Solvabilité
 - Autorégulation
 - Bonne gouvernance
 - Compliance
 - Formation
 - Education et communication

- Au niveau du régulateur
 - Plus de dialogue et plus d'écoute de la profession ;
 - Une régulation rigoureuse, non pas de deuxième zone, mais mieux intégrée à l'environnement africain ;
 - Une régulation prenant en compte l'environnement réglementaire mondial, mais en terme de convergence, de tendance et non pas des applications en copier-coller.

Rappel des grandes lignes du plan stratégique de développement de l'Assemblée 2016-2020 adopté en 2015 par le Conseil des Ministres de la CIMA.

- Marché d'assurance élargi et intégré avec un équilibre satisfaisant sur les plans technique, économique et financier
 - Développement de la microassurance
 - Contrôle efficient et amélioration de l'image de l'assurance

L'actualité dans la zone CIMA sur les cinq prochaines années portera essentiellement sur les dispositions concernant l'augmentation de capital minimum (FCFA 3 milliards en 2019 et FCFA 5 milliards en 2021)

Nous adhérons totalement à la volonté du régulateur de construire des sociétés africaines plus solides financièrement mais dans la mise en œuvre effective de cette disposition, il conviendra de tenir compte d'un certain nombre de faits indéniables :

- Distinguer VIE et NON VIE
- Tenir compte du niveau d'activités sur certains marchés
- Préserver une saine concurrence
- Reconnaître les marchés de niche



JE VOUS REMERCIE.