

# **DISTRIBUTION DE L'ASSURANCE : QUELLE STRATEGIE FACE AUX MUTATIONS EN COURS ?**

RESEAUX TRADITIONNELS : COMMENT REDYNAMISER L'ACTIVITE ?

Rosalie LOGON - Mars 2018

# > SOMMAIRE – PLAN DU DOCUMENT

## P.3 **Présentation du contexte**

- L'Afrique : un continent pauvre malgré une forte croissance
- L'assurance en zone CIMA : un monde d'opportunités et de défis

## P.6 **Les réseaux traditionnels en zone CIMA**

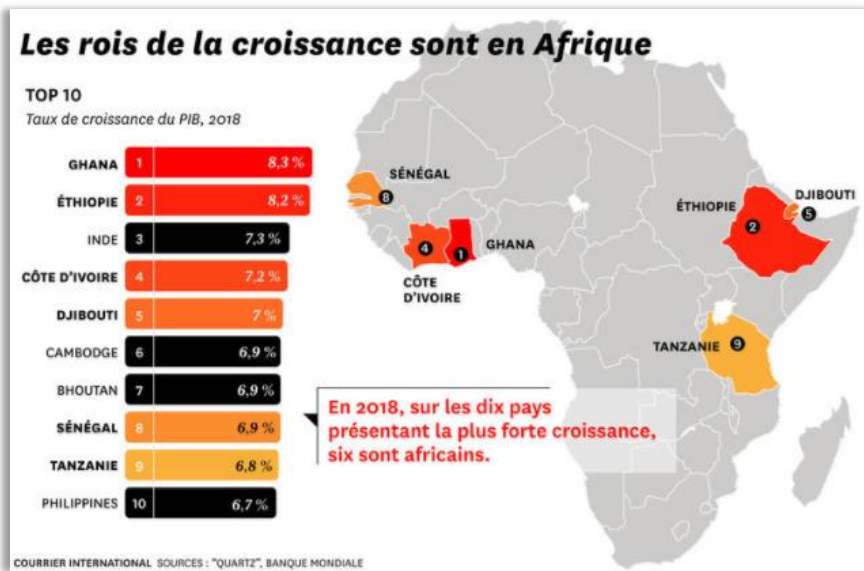
- Les réseaux traditionnels, acteurs majeurs de la distribution en zone CIMA, comme ailleurs
- Panorama des réseaux traditionnels en zone CIMA

## P.17 **Quelle transformation des réseaux traditionnels dans le contexte actuel?**

- Comment redynamiser les réseaux traditionnels pour répondre aux défis du secteur
- Quid du digital?

# I. Présentation du contexte

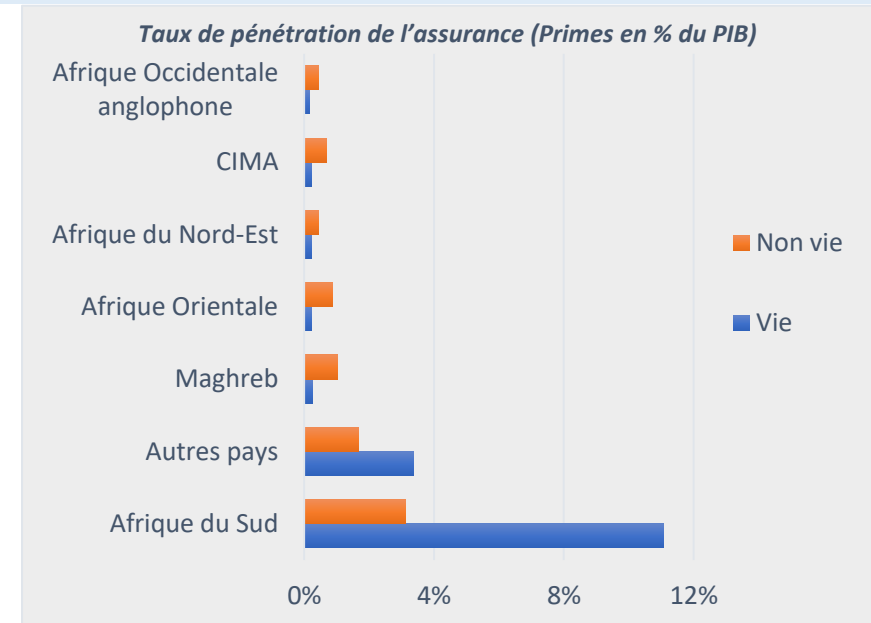
## > L'Afrique : un continent pauvre malgré une forte croissance



- Jusqu'en 2015, le continent affichait un taux de croissance moyen du PIB de 5% et représentait la deuxième partie du monde la plus dynamique en termes de croissance après l'Asie,
- Le léger repli observé en 2016 a été résorbé en 2017 et les perspectives sont bonnes pour la suite (croissance estimée à 3,2% en 2018 – Banque Mondiale).
- L'Afrique subsaharienne n'est pas en reste portée par des pays tels que le Ghana, la Côte d'Ivoire et le Sénégal, classés parmi les rois de la croissance mondiale.
- Malheureusement, ces années de croissance n'ont pas permis de résorber la pauvreté du continent ou même d'en réduire les effets (taux de pauvreté zone CIMA 50%).

*"Nous arrivons au siècle de l'Afrique, un siècle où l'Afrique aura sa place parmi les nations du monde". - Nelson Mandela*

- Au niveau de l'assurance, le faible développement en Afrique est tributaire du contexte économique et social.
- En 2016, un africain consacrait en moyenne 27 775 FCFA à la souscription à des produits d'assurance (dont 67% consacré à l'assurance vie et 33% à l'assurance non vie), contre 188 000 FCFA en Asie et 891 000 FCFA en Europe .
- Ramené à la zone CIMA, cette prime moyenne par habitant s'établissait à 3 996 FCFA.
- Du côté du taux de pénétration (primes en % du PIB), celui-ci s'établissait en 2016 à 0,95% pour la zone CIMA, contre 14% en Afrique du Sud, une moyenne mondiale de 6,3% et une moyenne régionale de 2,8. Notons qu'il est en croissance (0,75% en 2012).



## > L'assurance en zone CIMA : un monde d'opportunités et de défis

La faible pénétration de l'assurance dans la zone CIMA (en termes de taux de pénétration et de densité d'assurance) au-delà du niveau de pauvreté, est liée à plusieurs facteurs, parmi lesquels :



Inadéquation de l'offre aux besoins réels des individus

Pour qu'une population possédant d'aussi faibles revenus décide d'investir une partie dans l'assurance, elle a besoin d'être sûre que celle-ci couvre bien un besoin réel, voire vital.

Méconnaissance et/ou mauvaise perception de l'assurance

L'assurance est méconnue et est mal perçue:

- Absence ou retard d'indemnisation
- Produits obligatoires (RC) considérés comme des taxes

A priori culturels

La culture n'est pas à l'assurance en Afrique

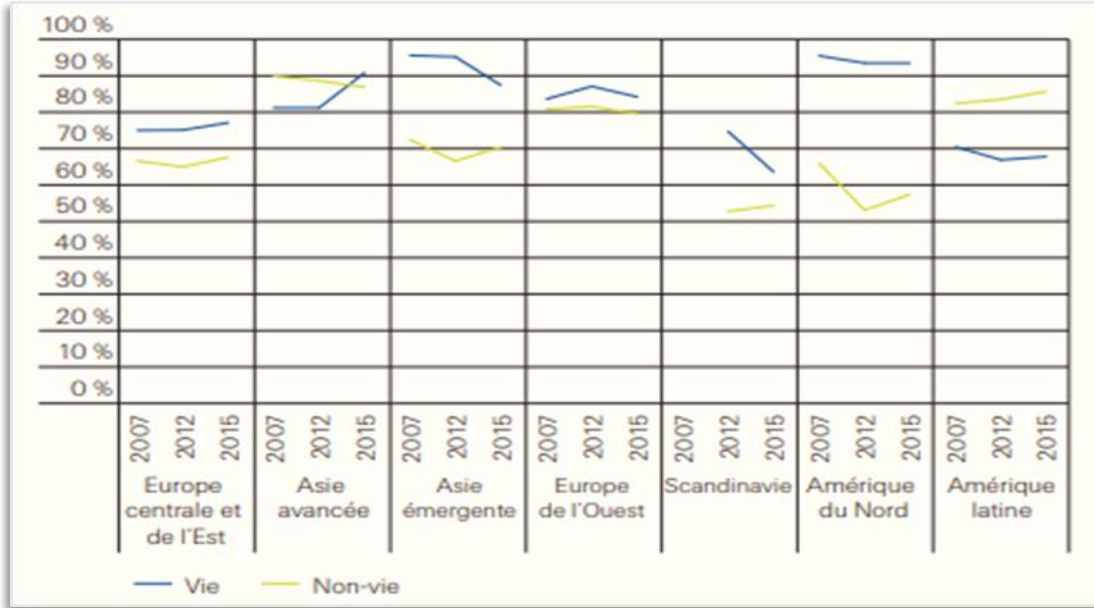
- Religion : proscription du hasard, de l'anticipation de la mort, du gain de revenu...
- La mutualisation des risques est gérée autrement : tontines, familles etc.

- La situation du secteur des assurances en Afrique peut être perçue de deux façons :
  - ⇒ Des opportunités : un secteur qui n'en est qu'à ses balbutiements combinés à de bonnes perspectives (croissance, explosion démographique...), d'où l'arrivée massive de nouveaux acteurs sur le marché.
  - ⇒ Mais des défis tout aussi importants, qui nécessitent pour les compagnies de revoir en profondeur leur modèle et d'opérer une refonte profonde des réseaux de distribution.

## 2. Les réseaux traditionnels en zone CIMA

## ➤ Les réseaux traditionnels, acteurs majeurs de la distribution en zone CIMA, comme ailleurs

Part des primes vie et non vie vendues via le réseau traditionnel

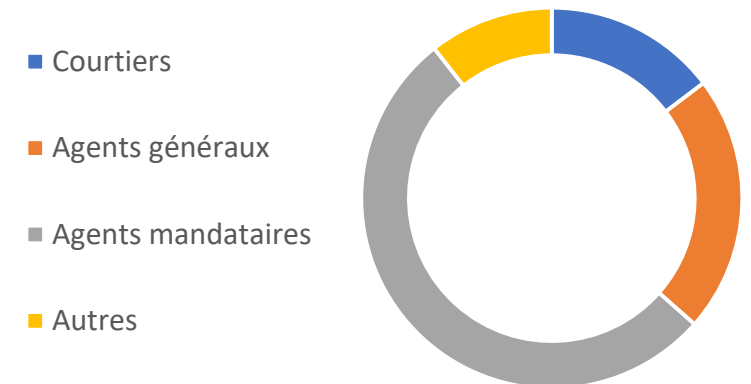


- Alors qu'on avait misé sur leurs disparitions depuis plusieurs années du fait du développement des NTIC, de l'apparition et la montée en puissance d'internet et du téléphone mobile ....
- ...les réseaux traditionnels continuent de dominer la distribution des produits d'assurance à travers le monde.
- Estimé à plus de 60% des contrats d'assurance vendus à l'échelle mondiale en 2010 , le taux de pénétration des réseaux traditionnels est demeuré stable cinq après pour représenter une moyenne de 60 à 70% des primes collectées dans la plupart des marchés d'assurance.

*Réseaux traditionnels = réseaux physiques : bureaux directs, courtiers et assureurs conseils, agents généraux et autres...*

- La zone CIMA n'est pas en marge de la tendance mondiale. La distribution d'assurance est principalement basée sur les réseaux traditionnels, notamment pour la non vie, la vie étant dominée de plus en plus par la bancassurance.
- Les réalisations des courtiers en non vie oscillent actuellement autour de 60 – 50% sur la plupart des marchés de la zone.
- Cette situation a pour corollaire direct, la prédominance des branches traditionnelles : automobile, accidents/maladie et incendie qui représentaient respectivement en 2016, 36%, 24% et 16% du chiffres d'affaires total non vie.

Répartition des intermédiaires en zone CIMA (en nombre, 2014)



# > Panorama des réseaux traditionnels en zone CIMA

Réseaux	Statut	Population couverte	Spécificités
<b>Courtage</b>	- Personne physique ou une personne morale, professionnel de l'assurance	- Principalement entreprises et particuliers à volume d'activités important - Zone urbaine	- Indépendance - Propriétaire de sa propre clientèle - Mandataire pour le compte du client et non de la compagnie
<b>Agents généraux</b>	- Personne physique ou morale nommée par traité par une compagnie d'assurance	- Dépend des risques couverts, mais la plupart des agents généraux sont localisés en zone urbaine ou périurbaine	- Exclusivité de production pour la compagnie mandante (représentant de la compagnie). - Exclusivité territoriale selon une circonscription définie dans le traité - Autorisation préalable de la Direction des Assurances
<b>Bureaux directs</b>	- Salariés de l'entreprise d'assurance	- Les bureaux directs sont localisés la plupart du temps à proximité du siège ou des bureaux de la compagnie d'assurance en zone urbaine.	- Salariés de l'entreprise, donc agissant exclusivement pour son compte. - Représentant de la compagnie
<b>Apporteurs d'affaire</b>	- Personne physique non salariée, mandatée et rémunérée à la commission, habilitée à présenter les opérations d'assurances	- Zone urbaine la plupart du temps.	- Doit respecter les dispositions régissant la distribution des produits d'assurance et notamment l'autorisation préalable de la Direction des Assurances par la délivrance d'une carte professionnelle

- ✚ Les agents généraux et les bureaux directs représentent la compagnie d'assurance. Leurs actions auront donc un impact direct sur la perception et l'image de la compagnie par ses clients.
- ✚ Les courtiers ont essentiellement un rôle de conseil vis-à-vis des clients qu'ils représentent.
- ✚ La population couverte est localisée en zone urbaine et composée d'entreprises ou de particuliers à revenus moyens voire élevés (pour l'assurance automobile notamment). Ainsi, une grande majorité de la population est exclue du champ d'action de ces intermédiaires



## > Panorama des réseaux traditionnels en zone CIMA



### Forces

- Modèle en ligne avec le contexte culturel
- Domination du marché
- Présence historique, bonne connaissance des acteurs
- Proximité avec les clients

### Faiblesses

#### Communes à tous les acteurs

- Mauvaise image vis-à-vis des clients (mauvaise gestion des sinistres )
- Formation inexistante ou inadéquate
- Système d'information peu élaboré

#### Spécifiques aux agents généraux et aux courtiers

- Mauvaises relations avec les compagnies d'assurances du fait des mauvaises pratiques (dumping; fraudes, abus de position dominante.)
- Absence de plan d'affaires
- Difficulté à innover et à s'adapter



### Opportunités

- Une partie importante de la population non couverte (secteur informel, zone rurale)
- Un marché en croissance avec de belles perspectives
- Le digital comme outils pour se réinventer

### Menaces

- Emergence de réseaux de distribution alternatifs (digital, organismes financiers...)
- Les mutations de la société (croissance de la classe moyenne,...) vont entrainer une prise de conscience de la société vis-à-vis du rôle de l'intermédiaire.

# 3. Quelle transformation des réseaux traditionnels dans le contexte actuel?

# > Comment redynamiser les réseaux traditionnels pour répondre aux défis du secteur

## ↳ Repenser la distribution de produits d'assurance...

### 4. Après-vente / relation client

- Suivi de la police
- Gestion des sinistres
- Gestion des risques
- Sensibilisation / Conseil

### 1. Collecte d'informations

- Marketing
- Prospection
- Mise à disposition des informations sur les produits

“La distribution ne concerne pas seulement la vente, mais toute une série d'activités additionnelles.”

### 3. Conclusion de la vente

- Signature du contrat
- Emission de la police
- Paiement de la prime.

### 2. Processus de choix d'un produit

- Estimation du risque
- Devis personnalisé
- Conseil
- Négociation

Dans le contexte de la zone CIMA, non seulement les intermédiaires d'assurance sont indispensables, mais en plus, le développement du secteur ne pourra être mis en œuvre qu'avec leur appui.

✚ Puisque les personnes n'ont pas la culture de l'assurance, elles ont besoin d'être sensibilisées, conseillées, orientées pour souscrire à des offres d'assurance.

✚ Le faible niveau d'éducation, avec des taux d'alphabétisation atteignant seulement 50%, voire moins dans certains pays de la zone, limite la compréhension des modalités de fonctionnement des produits d'assurance. Ils ont besoin d'être orientés, conseillés par les distributeurs qui représentent leurs intérêts.

✚ L'image ternie de l'assurance a besoin d'être redorée, et cela passe par la qualité de services et l'indemnisation rapide des sinistres,

Par ailleurs, l'Afrique est un continent chaleureux, où les personnes ont besoin de contacts humains et où le bouche à oreille est le moyen de communication le plus efficace.

# > Comment redynamiser les réseaux traditionnels pour répondre aux défis du secteur

## ↳ ...pour repenser le rôle des réseaux traditionnels

- Une enquête menée auprès des intermédiaires (agents généraux et courtiers) en France a permis de révéler que plus de  $\frac{3}{4}$  d'entre eux définissent leur métier comme un métier de prestataire de services et de conseil.
- Cette approche est celle que devrait adopter tous les intermédiaires traditionnels pour se différencier.
- En effet, dans le processus d'achat de produit d'assurance, les activités à valeur ajoutée sur lesquelles les réseaux traditionnels pourraient capitaliser sont les étapes : 2. processus de choix d'un produit et 4. Après-vente et relation client. Des étapes difficiles à automatiser et pour lesquelles les clients valoriseront toujours la proximité et l'écoute d'un individu.

### 4. Après-vente / relation client

- Suivi de la police
- Gestion des sinistres
- Gestion des risques
- Sensibilisation / Conseil

### 1. Collecte d'informations

- Marketing
- Prospection
- Mise à disposition des informations sur les produits

“Le réseau traditionnel conseille et assiste le client.”

### 3. Conclusion de la vente

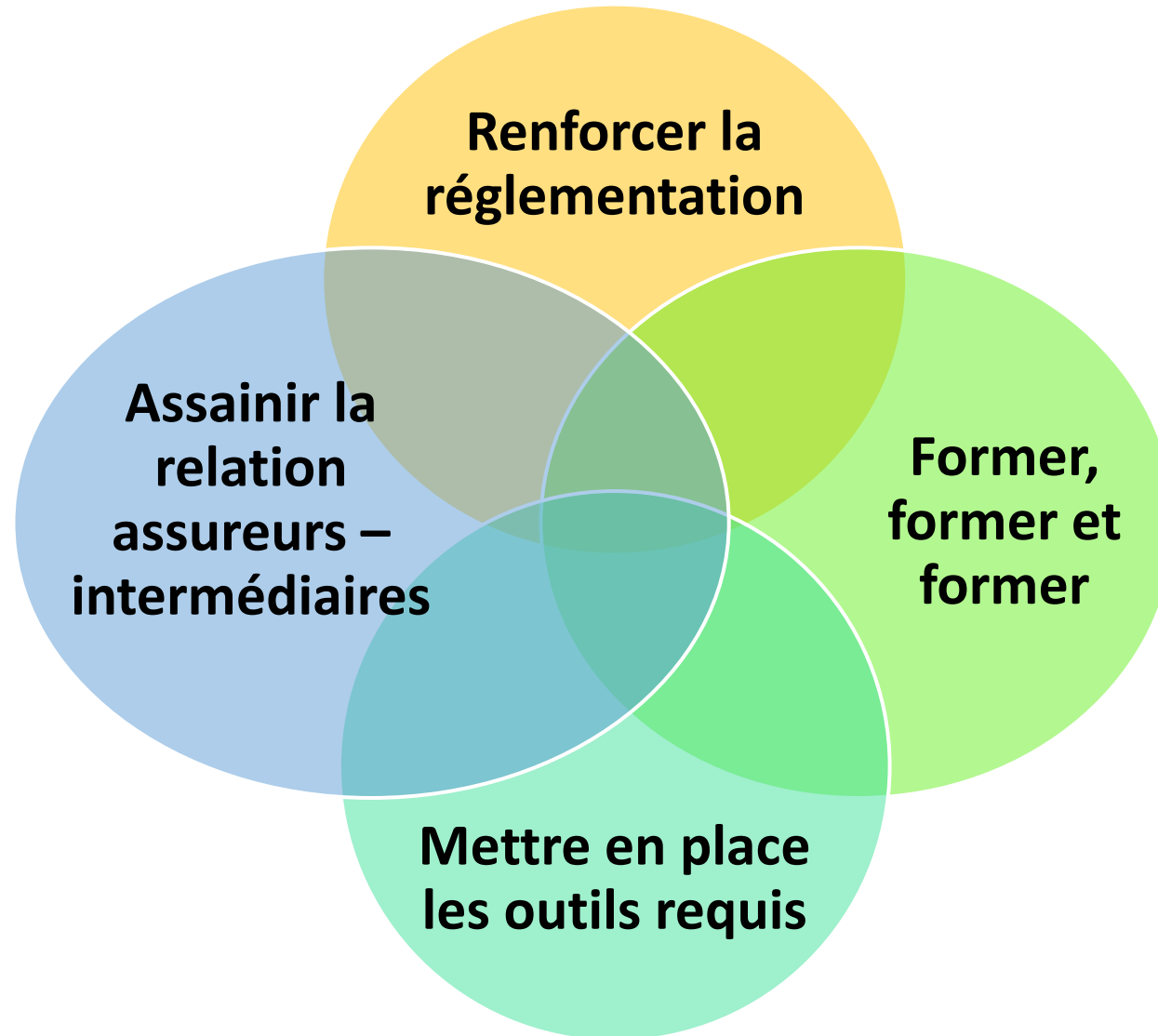
- Signature du contrat
- Emission de la police
- Paiement de la prime.

### 2. Processus de choix d'un produit

- Estimation du risque
- Devis personnalisé
- Conseil
- Négociation

> Comment redynamiser les réseaux traditionnels pour répondre aux défis du secteur




↳ Pour opérer leur transformation, les réseaux traditionnels ont besoin d'être accompagnés



# > Comment redynamiser les réseaux traditionnels pour répondre aux défis du secteur

## ↳ Pour opérer leur transformation, les réseaux traditionnels ont besoin d'être accompagnés

### Renforcer la réglementation

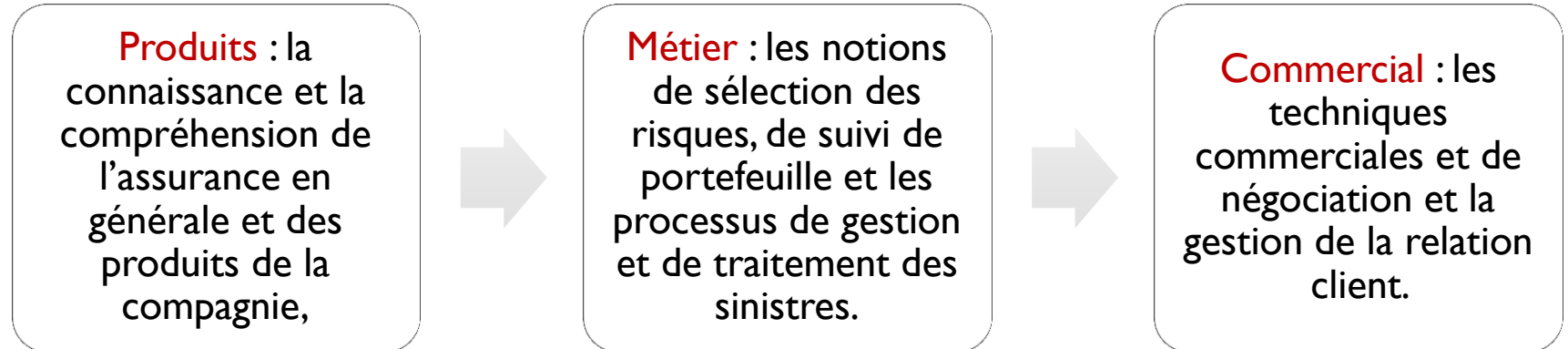
- Les amendements déjà effectués au niveau du code CIMA ont permis de réglementer la fonction d'intermédiaire en instituant les conditions d'honorabilité (art. 506), les conditions de capacité (art. 508), la carte professionnelle (art. 510 et 511), le stage professionnel (art. 516), la garantie financière (art. 524) et la Responsabilité civile et professionnelle (art.537) pour les courtiers et agents généraux ...
- Toutes ces actions, combinées à la suppression des arriérés de primes ont favorisé un certain assainissement du secteur.
- Néanmoins, des marges d'amélioration existent en s'inspirant de pratiques mises en œuvre ailleurs, exemples :
  -   Formaliser l'obligation de conseil et d'information dans le cadre de la réglementation, notamment pour le courtier.
  -  Introduire le succès à un examen professionnel national pour avoir accès à la profession de courtier et d'agent général.
- Pour être efficaces, ces mesures devront faire l'objet d'un contrôle strict et de la mise en œuvre effective des sanctions.

# > Comment redynamiser les réseaux traditionnels pour répondre aux défis du secteur

## ↳ Pour opérer leur transformation, les réseaux traditionnels ont besoin d'être accompagnés

Former, former  
et former

- Les intermédiaires, notamment les mandataires, représentent les compagnies d'assurance, dont la responsabilité est engagée par leurs actes (art. 505 du code CIMA). Elles ont donc tout intérêt à s'assurer de la qualité de ceux-ci.
- Par ailleurs, exercer un rôle de conseiller en assurance nécessite d'être formé à trois niveaux :



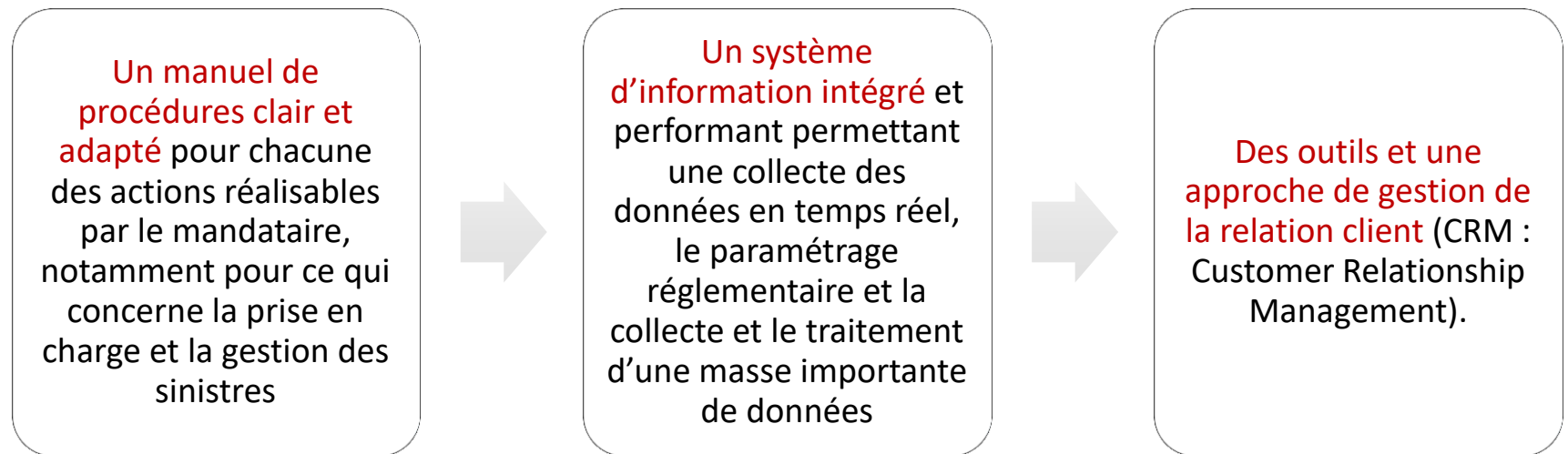
- Ces formations doivent, en plus des stages professionnels requis par le code CIMA, être administrées régulièrement pour assurer que les intermédiaires représentent convenablement la compagnie.

# > Comment redynamiser les réseaux traditionnels pour répondre aux défis du secteur

## ↳ Pour opérer leur transformation, les réseaux traditionnels ont besoin d'être accompagnés

Mettre en place  
les outils requis

- Toute la bonne volonté des intermédiaires ne suffira pas à assainir le secteur des assurances et à favoriser son développement tant que les activités se feront de façon archaïque.
- Les compagnies doivent doter leurs intermédiaires d'outils de travail innovants, adaptés et de processus favorisant une gestion en temps réel des souscriptions, du portefeuille client et des sinistres :



“A terme, les compagnies d'assurance devraient être capables de fixer des objectifs au réseau, non plus uniquement en termes de volume du chiffre d'affaires, mais, également en termes de rentabilité et de délais de traitement des sinistres.”



# > Comment redynamiser les réseaux traditionnels pour répondre aux défis du secteur

↳ **Pour opérer leur transformation, les réseaux traditionnels ont besoin d'être accompagnés**

Mettre en place  
les outils requis

## Anticiper le Big Data avec des SI adaptés !


Préparer le SI à collecter et traiter des données de sources diverses pour mettre en place une approche client plus différenciée et efficace à l'aide de techniques pointues de collecte et d'analyses de données.

		Type de données			
		Structurées		Non structurées	
Source des données	Externe	Téléphone mobile/GPS Historique de voyage Données immobilières	Antécédents de crédit Données du recensement	Google+ Twitter Pinterest Données de capteurs externes (p. ex. télématique embarquée dans des véhicules)	Facebook Instagram Blogs
	Interne	Données clients Dossiers RH Résultats financiers	Profil web Registres des ventes Inventaires	Forums en ligne SharePoint Documents textes	Flux web Données de capteurs

Source : Digital Universe Study d'IDC, sponsorisée par EMC, juin 2011

## > Comment redynamiser les réseaux traditionnels pour répondre aux défis du secteur

### ↳ Pour opérer leur transformation, les réseaux traditionnels ont besoin d'être accompagnés



Assainir la relation  
assureurs –  
intermédiaires

- La mise en œuvre des actions citées plus haut, ne sera possible que par le biais d'une meilleure relation entre les acteurs de l'écosystème, notamment les principaux acteurs que sont : les compagnies d'assurance et les intermédiaires.
- Pour ce faire, il faudrait instituer un cadre de concertation qui passe par:
  - ✓ la mise en place d'associations professionnelles représentant les principaux intermédiaires
  - ✓ L'adhésion de tous les acteurs aux associations existantes (ex: Situation de l'ANCARCI en Côte d'Ivoire)
- Et dont les représentants pourront être introduits dans le dialogue autour du développement du secteur des assurances dans la zone CIMA, aux côtés des autres acteurs du secteur.

## > Quid du digital?

“Fin 2016, l’Afrique subsaharienne comptait 420 millions d’abonnés uniques aux services mobiles, soit un taux de pénétration de 43%.

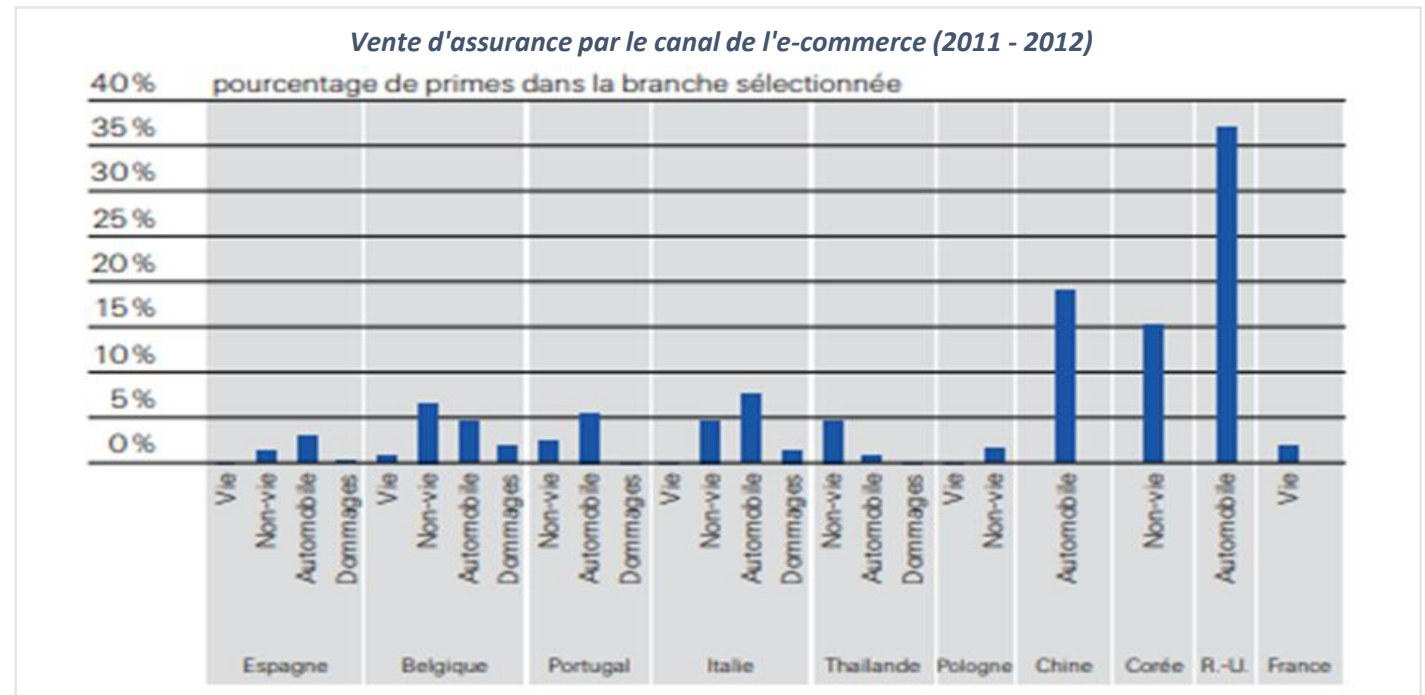
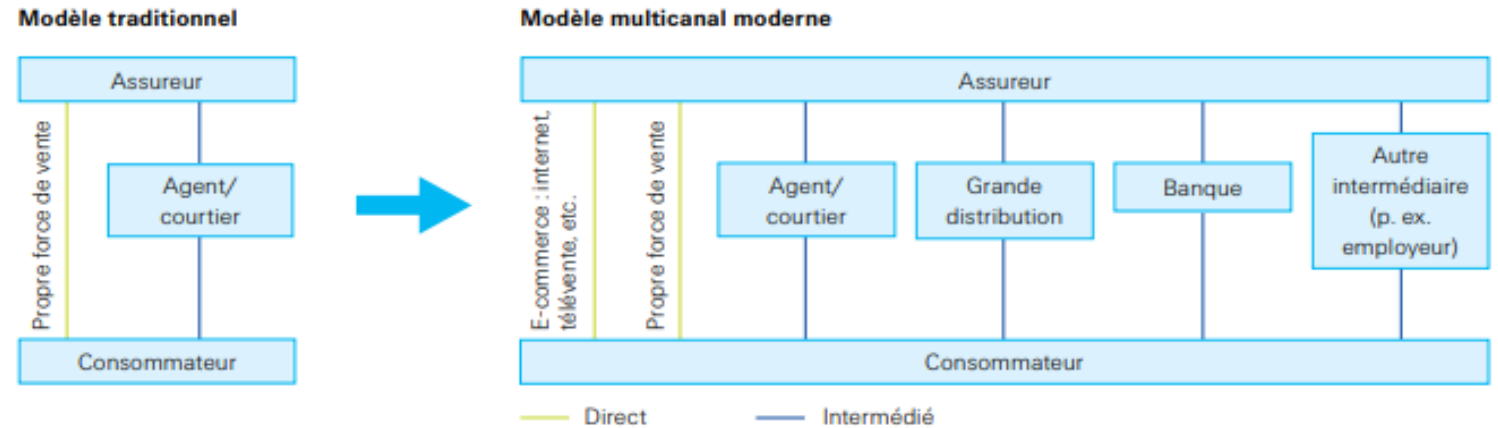
La région continue de croître plus vite que n’importe quelle autre région ; le CAGR (taux de croissance annuel composé - TCAC) de 6,1% sur les cinq années menant à 2020 est environ 50% supérieur à la moyenne mondiale.

La région comptera plus d’un demi-milliard d’abonnés uniques aux services mobiles d’ici à 2020, tandis qu’un peu plus de la moitié de la population se sera abonnée à des services mobiles d’ici là. Le nombre total de connexions mobile haut débit dans la région a atteint 731 millions fin 2016, et devrait atteindre près d’un milliard d’ici 2020.”

Une situation qui favorise le développement et l’usage des technologies mobiles dans tous les secteurs (agriculture, éducation, ...), et notamment pour les transactions et services financiers.

Source : GSMA Afrique Subsaharienne 2017

Ailleurs, le téléphone et l’internet font déjà la concurrence aux réseaux traditionnels depuis belle lurette et ont permis de développer une approche multicanale :



## > Quid du digital?

Même si la tendance au digital en Afrique subsaharienne fera émerger des canaux de distribution alternatifs (c'est déjà le cas d'ailleurs !), ceux-ci n'ont pas vocation à remplacer les canaux de distribution traditionnels (en tout cas pas à moyen terme), comme ce ne fut pas le cas à l'échelle mondiale.

Néanmoins, ils offrent un ensemble d'opportunités sur lesquelles pourraient capitaliser les réseaux traditionnels

### Au niveau de la collecte d'informations



- Mettre en place des sites web attractif et explicites et renforcer sa présence sur les réseaux sociaux pour aller chercher les clients et répondre à leurs questions.

### Au niveau du paiement des primes



- Capitaliser sur le mobile money.

### Au niveau opérationnel



- S'appuyer sur le digital pour améliorer la transmission et la collecte des données, ainsi que la dématérialisation des processus.

**Pour conclure...**

## > Et pour conclure...

Si le développement de l'assurance dans la zone Cima ne peut se faire sans le réseaux traditionnel il convient de les repositionner au cœur du processus de distribution et de les accompagner dans la réalisation de leur mission principale, qui devrait être : « la prestation de services et le conseil aux clients », par :

- **Le renforcement de la réglementation** pour assurer une meilleure sélection à l'entrée,
- **La formation** de la part des compagnies d'assurance sur les produits, le métier de l'assurance et les techniques commerciales,
- **La mise en place d'outils adéquats de travail** limitant les risques de fraude et permettant un suivi régulier de la rentabilité (surveillance de portefeuille, sélection des risques...) et une meilleure gestion de la relation client.
- **La création d'un cadre de concertation** entre les différents acteurs.

De leur côté, les intermédiaires devraient se remettre en question et prendre conscience de leur importance dans la chaîne de valeur, afin d'être en mesure de mettre en œuvre les actions requises pour contribuer au développement du secteur aux côtés des compagnies d'assurance.

Dans cette optique d'amélioration, l'émergence et la montée en puissance d'outils tels que le téléphone mobile et internet (en favorisant l'accès à des populations jusque-là inaccessibles), plutôt que d'être des menaces, représentent une aubaine sur laquelle devrait capitaliser les acteurs pour améliorer leurs prestations et le service rendu à la clientèle.

MERCI POUR VOTRE ATTENTION !