

qui nous a permis d'examiner de près quelques opportunités, contraintes et perspectives du Takaful dans le contexte sénégalais, des questionnements à une échelle plus large, de l'UEMOA ou de la CIMA, viennent à l'esprit en vue d'une introduction de cette nouvelle forme d'assurance dans nos sociétés. D'un côté, semble s'imposer la nécessité d'une régulation pour adopter un standard unique, commun à tous les pays de la CIMA, tant ce qui concerne les entreprises que les contrats ;

Dans un tel cadre, faudra-t-il spécialiser les sociétés Takaful, ou non et, dans l'affirmative où situer la séparation (vie, assurance des personnes, famille, assurances générales, terrestres, maritime et transport, réassurance etc. ?

Faudrait-il alors imposer, de créer des sociétés spécialisées, ne pratiquant que le Takaful, avec les mêmes règles que les sociétés d'assu-

rances classiques (sociétés commerciales ou sociétés mutuelles), ou, avec des règles plus souples, par exemple, des mutuelles dotées de fonds d'établissement plus limités, ou encore des règles de constitution analogues à celle des sociétés de micro-assurance ?

Ou faut-il permettre la mixité provisoire des activités Takaful et des autres activités d'assurance, vie ou non vie, par l'autorisation de fenêtres spécialisées, encadrées par des normes conduisant à la création d'une structure séparée à partir d'une taille donnée ?

Pour ces entreprises habilitées, au lieu de retenir un cadre réglementaire en raison de ses qualités intrinsèques, ne devrait-on pas plutôt coller les règles à mettre en place à un impératif de contribution à une politique d'implication sociale élargie, notamment, concevoir les instruments aptes à couvrir des besoins

d'assurance auxquels la cible visée est sensible : les mutuelles de santé, ou la protection de la communauté des commerçants dans les marchés des villes que ravagent périodiquement des incendies, les artisans du secteur informel et leur prévoyance sociale, par exemple ?

Pour toutes ces raisons les structures de régulation, et de contrôle, auront à s'organiser pour réserver un domaine aux Directions nationales et un autre à la structure communautaire.

Ne pourrait-on pas d'ailleurs, pour donner de la souplesse à la norme, limiter les règles à des principes avec un contrôle a posteriori strict ?

Si l'on conçoit le TAKAFUL comme une assurance de proximité, destinée principalement à favoriser l'inclusion financière de couches sociales ignorées par les institutions financières classiques, une orientation stratégique majeure

serait de placer les directions nationales des assurances aux avant-postes, avec pour mission de mettre le Takaful au service des besoins sociaux des artisans, des pêcheurs et d'autres groupes professionnels du secteur « informel ».

Les outils de ces programmes seront d'abord le soutien à la formation à la maîtrise du Takaful, ainsi qu'à la connaissance approfondie de l'environnement spécifique destiné à être le champ d'application de la gestion d'une solidarité répondant pleinement aux besoins des usagers.

Ils seront aussi les accompagnements des entreprises acceptant de s'engager dans ce partenariat. Une sorte de décennie probatoire serait ainsi consacrée à la mise en œuvre de plans nationaux de développement du takaful, avant qu'une ambition fédératrice d'harmonisation puisse avoir lieu.

## ETUDE

## LES ACCORDS DE BÂLE III : QUELS EFFETS SUR LE SECTEUR DES ASSURANCES ?

*Bâle III : une norme originale et complète destinée aux banques mais qui n'est pas sans effet sur le secteur des assurances « Bâle III » désigne un ensemble de contraintes prudentielles édictées par les membres du Comité de Bâle, qui comprend les banques centrales et/ou autorités de contrôle bancaire de 27 pays du monde (dont le G20), la Banque Centrale Européenne et le Mécanisme de Supervision Unique pour l'UE. Ce comité – émanant de la Banque des Règlements Internationaux basé à Bâle (Suisse) – émet des contraintes de solvabilité quantitatives (fonds propres) et qualitatives (procédures) pour les banques en réaction à chaque crise financière internationale.*

L'AUBREUR  
AFRICAIN

N°111  
MARS  
2019

PAGE  
26

Après Bâle I (1988), puis Bâle II (2004), les accords de Bâle III (2010) visent à apporter une réponse à la faillite de Lehman Brothers consécutive à la crise financière de 2008. Ils sont progressivement transposés dans les réglementations nationales ou régionales : la BCEAO a notamment organisé leur transposition dans l'espace UMOA. Sur le plan quantitatif, cette nouvelle étape dans l'histoire mondiale de la solvabilité impose aux banques de disposer à tout moment des fonds propres au moins égaux à 10,5% de l'encours pondéré des risques qu'elles prennent : c'est en quelque sorte, la « marge de solvabilité » des banques ;

et Bâle III sophistiqué la formule de solvabilité par rapport à Bâle I ou II, en incluant tous les risques que porte une banque classique : crédit, opérationnel, marché, ratios de levier, de liquidité.

L'étude FINACTU : des conséquences en trois horizons pour les banques

A l'heure du durcissement réglementaire et prudentiel et des profondes mutations du secteur bancaire africain, l'étude FINACTU intitulée « AVIS DE TEMPÊTE SUR LES BANQUES DE LA ZONE FRANC : BÂLE III VA COÛTER 1.000 MILLIARDS DE FCFA » et publiée en décembre 2018 (consultable sur le site

Par  
Géraldine  
MERMoux\*



...et  
Stéphanie  
SOEDJEDE\*

de FINACTU : [www.finactu.com](http://www.finactu.com)), offre un éclairage sur la portée des nouvelles normes prudentielles et ouvre un débat fructueux.

L'idée force de l'étude est que l'adoption de Bâle III constitue, globalement, une avancée pour le secteur bancaire et les économies des pays concernées, et individuellement une opportunité pour les banques qui anticipent sa mise en œuvre et en comprennent les enjeux stratégiques, que l'on peut résumer ainsi :

- A court terme : dans la Zone franc, les autorités de supervision ont eu la sagesse d'anticiper Bâle III par l'augmentation du capital social minimum ; l'une dans l'autre, ces obligations



représentent pour les 179 banques de la Zone franc un ajustement des fonds propres évalué à près de 1.000 milliards FCFA.

• A moyen terme : Bâle III va imposer une concentration des banques, pour deux raisons : (i) en premier lieu, toutes les banques ne pourront simultanément mobiliser les capitaux dont elles ont besoin en théorie, et il est à parier que les plus faibles, les retardatrices ou celles qui justifieront d'une rentabilité insuffisante des capitaux à investir, n'atteindront pas l'objectif et devront disparaître ; (ii) en second lieu, l'impératif de rentabilité du capital va imposer aux banques de réviser la productivité du système bancaire, en recherchant la taille critique.

• A long terme : mais c'est à long terme que Bâle III va réellement produire ses effets, qui sont les plus positifs et les plus intéressants à anticiper d'un point de vue stratégique. Car derrière l'augmentation des fonds propres, et la baisse mécanique des rendements qui en découle, Bâle III impose une révolution stratégique de l'activité bancaire qui va, par certains aspects, toucher – positivement pour l'essentiel – le secteur connexe des assurances.

Passons en revue ces conséquences.

### Conséquence 1 : le secteur des assurances va être boosté par la bancassurance grâce à l'implication plus forte des banques

L'une des premières conséquences de Bâle III est qu'elle va pousser les banques à développer leurs activités « non-consommatrices de fonds propres », c'est-à-dire qui ne sont pas concernées par le ratio de solvabilité. Cela est notamment le cas de la bancassurance : percevoir des commissions liées à la distribution de produits d'assurance n'a aucune incidence sur l'exigence de fonds propres.

Les assureurs peuvent donc anticiper un regain d'intérêt des banques pour leurs produits et services et un renforcement de l'appétit des réseaux bancaires pour la bancassurance : cela devrait per-

mettre d'exploiter le potentiel de développement encore sous-exploité, qui à terme, devrait booster l'ensemble du secteur de l'assurance.

Cette large convergence des deux activités permettra aux banquiers ainsi qu'aux assureurs de pénétrer chacun de nouveaux marchés, de travailler à moindre coût et d'améliorer significativement leur rentabilité.

En effet, un rapprochement des deux secteurs dans la Zone franc - encore plus important que celui réalisé

actuellement - favoriserait l'élargissement des bases de clientèles de chaque partie et drainerait vers eux des fonds autrefois volatiles qu'ils pourraient employer pour leurs développements respectifs. Employer et inciter le réseau actuel des banques de la Zone (près 3.000 agences, bureaux, points de vente) à distribuer les produits d'assurances de façon plus énergique, donnera une nouvelle dimension d'envergure à la commercialisation d'assurances auprès des populations. Si pour les

banques, ajouter une activité d'assurance repose sur la nécessité de constituer des économies d'échelle, rationaliser les coûts et générer des revenus non-consommateurs de fonds propres, pour les compagnies d'assurance, la bancassurance constituera une opportunité de développement et de réduction des coûts de distribution.

A titre d'exemple, en Tunisie, la part des commissions dans le résultat des banques est comprise entre 3 et 13% :

Figure 1 : Part des commissions dans le résultat de banques en Tunisie

| BANQUES                  | COMMISSIONS TND MILLIONS | RESULTAT NET TND MILLIONS | PART BANCASSURANCE DANS LE RESULTAT NET |
|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---|
| AMEN BANK                | 2,9                      | 113,9                     | 2,6%                                    |
| ARAB TUNISIAN BANK (ATB) | 4,0                      | 30,1                      | 13,3%                                   |
| BANQUE DE L'HABITAT      | 7,0                      | 109,5                     | 6,4%                                    |

Source : Rapports annuels 2017 des sociétés

L'impact des commissions générées pour les banques par la bancassurance est non négligeable : si avant l'entrée de Bâle III, une banque dégageait un ROE de 15%, après durcissement, toutes choses étant égales par ailleurs, son ROE chuterait mécaniquement à 10,5%, dans ce scénario une hausse du résultat net de +5% généré par la mise en place de la bancassurance - sans mobilisation de fonds propres additionnels - permettrait un gain de ROE de 0,5 point (11% vs 10,5%) et donc de compenser plus de 10% de la perte de rentabilité découlant de la mise en place de Bâle III. Nous sommes donc convaincus que le management des banques va tout mettre en œuvre pour développer la bancassurance et lever les barrières qui ont jusqu'à ce jour limité son développement.

### Conséquence 2 : le secteur des assurances bénéficiaire des efforts qui seront réalisés par les banques pour développer leur clientèle

Un second effet massif que l'on peut attendre de Bâle III

est la course à la bancarisation des populations. L'étude de FINACTU déjà citée montre bien combien la rentabilité des banques est freinée par la sous-bancarisation des populations : la BCEAO communique un taux de bancarisation de 16,1% à fin 2016 et la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale l'estime à 6,8% à fin 2012 pour la CEMAC.

Les banques, contraintes d'augmenter leur rentabilité, vont devoir aller chercher coûte que coûte de nouveaux clients : PME, particuliers, clients de l'informel (petits commerçants, ouvriers agricoles, etc.). À titre d'exemple, seuls 2% des crédits octroyés dans la zone sont des crédits immobiliers alors que ceux-ci sont peu consommateurs de fonds propres. L'originalité est que ce regain d'actualité de l'inclusion financière intervient au moment où la technologie apporte des solutions nouvelles à moindre coût : le mobile banking et l'agency banking sont de réelles alternatives d'expansion au secteur bancaire traditionnel pour ce qui est des moyens de paiement, des ser-

vices d'épargne ou de placement ou encore de crowdfunding. Et demain, pour de nouveaux services bancaires sans doute...

La bonne nouvelle pour les assureurs est que cet effort consenti par les banques pour amener au secteur formel de nouveaux segments de clientèle bénéficiera mécaniquement aux compagnies d'assurance - leur ouvrant la voie vers des populations qui n'ont jamais été assurées.

Capter cette clientèle jusqu'alors exclue du système classique va favoriser l'inclusion financière dans la Zone franc et ainsi faire évoluer les habitudes et comportements des clients et faire émerger une classe moyenne qui a de l'appétit pour les produits assurantiels.

Ainsi, par effet ricochet, le sec-



représentent pour les 179 banques de la Zone franc un ajustement des fonds propres évalué à près de 1.000 milliards FCFA.

• A moyen terme : Bâle III va imposer une concentration des banques, pour deux raisons : (i) en premier lieu, toutes les banques ne pourront simultanément mobiliser les capitaux dont elles ont besoin en théorie, et il est à parier que les plus faibles, les retardatrices ou celles qui justifieront d'une rentabilité insuffisante des capitaux à investir, n'atteindront pas l'objectif et devront disparaître ; (ii) en second lieu, l'impératif de rentabilité du capital va imposer aux banques de réviser la productivité du système bancaire, en recherchant la taille critique.

• A long terme : mais c'est à long terme que Bâle III va réellement produire ses effets, qui sont les plus positifs et les plus intéressants à anticiper d'un point de vue stratégique. Car derrière l'augmentation des fonds propres, et la baisse mécanique des rendements qui en découle, Bâle III impose une révolution stratégique de l'activité bancaire qui va, par certains aspects, toucher – positivement pour l'essentiel – le secteur connexe des assurances.

Passons en revue ces conséquences.

### Conséquence 1 : le secteur des assurances va être boosté par la bancassurance grâce à l'implication plus forte des banques

L'une des premières conséquences de Bâle III est qu'elle va pousser les banques à développer leurs activités « non-consommatrices de fonds propres », c'est-à-dire qui ne sont pas concernées par le ratio de solvabilité. Cela est notamment le cas de la bancassurance : percevoir des commissions liées à la distribution de produits d'assurance n'a aucune incidence sur l'exigence de fonds propres.

Les assureurs peuvent donc anticiper un regain d'intérêt des banques pour leurs produits et services et un renforcement de l'appétit des réseaux bancaires pour la bancassurance : cela devrait per-

mettre d'exploiter le potentiel de développement encore sous-exploité, qui à terme, devrait booster l'ensemble du secteur de l'assurance.

Cette large convergence des deux activités permettra aux banquiers ainsi qu'aux assureurs de pénétrer chacun de nouveaux marchés, de travailler à moindre coût et d'améliorer significativement leur rentabilité.

En effet, un rapprochement des deux secteurs dans la Zone franc - encore plus important que celui réalisé

actuellement - favoriserait l'élargissement des bases de clientèles de chaque partie et drainerait vers eux des fonds autrefois volatiles qu'ils pourront employer pour leurs développements respectifs. Employer et inciter le réseau actuel des banques de la Zone (près 3.000 agences, bureaux, points de vente) à distribuer les produits d'assurances de façon plus énergique, donnera une nouvelle dimension d'envergure à la commercialisation d'assurances auprès des populations. Si pour les

banques, ajouter une activité d'assurance repose sur la nécessité de constituer des économies d'échelle, rationaliser les coûts et générer des revenus non-consommateurs de fonds propres, pour les compagnies d'assurance, la bancassurance constituera une opportunité de développement et de réduction des coûts de distribution.

A titre d'exemple, en Tunisie, la part des commissions dans le résultat des banques est comprise entre 3 et 13% :

Figure 1 : Part des commissions dans le résultat de banques en Tunisie

| BANQUES                  | COMMISSIONS TND MILLIONS | RESULTAT NET TND MILLIONS | PART BANCASSURANCE DANS LE RESULTAT NET |
|--------------------------|--------------------------|---------------------------|---|
| AMEN BANK                | 2,9                      | 113,9                     | 2,6%                                    |
| ARAB TUNISIAN BANK (ATB) | 4,0                      | 30,1                      | 13,3%                                   |
| BANQUE DE L'HABITAT      | 7,0                      | 109,5                     | 6,4%                                    |

Source : Rapports annuels 2017 des sociétés

L'impact des commissions générées pour les banques par la bancassurance est non négligeable : si avant l'entrée de Bâle III, une banque dégagait un ROE de 15%, après durcissement, toutes choses étant égales par ailleurs, son ROE chuterait mécaniquement à 10,5%, dans ce scénario une hausse du résultat net de +5% généré par la mise en place de la bancassurance - sans mobilisation de fonds propres additionnels - permettrait un gain de ROE de 0,5 point (11% vs 10,5%) et donc de compenser plus de 10% de la perte de rentabilité découlant de la mise en place de Bâle III. Nous sommes donc convaincus que le management des banques va tout mettre en œuvre pour développer la bancassurance et lever les barrières qui ont jusqu'à ce jour limité son développement.

### Conséquence 2 : le secteur des assurances bénéficiaire des efforts qui seront réalisés par les banques pour développer leur clientèle

Un second effet massif que l'on peut attendre de Bâle III

est la course à la bancarisation des populations. L'étude de FINACTU déjà citée montre bien combien la rentabilité des banques est freinée par la sous-bancarisation des populations : la BCEAO communique un taux de bancarisation de 16,1% à fin 2016 et la Commission Bancaire de l'Afrique Centrale l'estime à 6,8% à fin 2012 pour la CEMAC.

Les banques, contraintes d'augmenter leur rentabilité, vont devoir aller chercher coûte que coûte de nouveaux clients : PME, particuliers, clients de l'informel (petits commerçants, ouvriers agricoles, etc.). À titre d'exemple, seuls 2% des crédits octroyés dans la zone sont des crédits immobiliers alors que ceux-ci sont peu consommateurs de fonds propres. L'originalité est que ce regain d'actualité de l'inclusion financière intervient au moment où la technologie apporte des solutions nouvelles à moindre coût : le mobile banking et l'agency banking sont de réelles alternatives d'expansion au secteur bancaire traditionnel pour ce qui est des moyens de paiement, des ser-

vices d'épargne ou de placement ou encore de crowdfunding. Et demain, pour de nouveaux services bancaires sans doute...

La bonne nouvelle pour les assureurs est que cet effort consenti par les banques pour amener au secteur formel de nouveaux segments de clientèle bénéficiera mécaniquement aux compagnies d'assurance – leur ouvrant la voie vers des populations qui n'ont jamais été assurées.

Capter cette clientèle jusqu'alors exclue du système classique va favoriser l'inclusion financière dans la Zone franc et ainsi faire évoluer les habitudes et comportements des clients et faire émerger une classe moyenne qui a de l'appétit pour les produits assurantiels.

Ainsi, par effet ricochet, le sec-



teur des assurances profitera à terme de la campagne d'« évangélisation » à venir des banques. L'activité des assurances profiterait d'un accès à une clientèle nouvelle et à un réseau de distribution des banques diversifié et plus dense.

**Conséquence 3 :**  
*un boulevard d'opportunités d'investissements ouvert aux assureurs*

En se lançant dans la course aux fonds propres, les banques de la Zone franc vont ouvrir de nombreuses opportunités aux assureurs, qui pourront les saisir dans le cadre de leur gestion d'actifs, qui constitue un élément-clé de la rentabilité des activités d'assurance:

- Opportunités d'investissements stratégiques : la bancassurance prend systématiquement appui sur des liens capitalistiques forts entre la banque et l'assurance qui garantissent une exploitation optimale du réseau bancaire pour la commercialisation des produits d'assurance. Ce facteur-clé de

succès nécessite une volonté et une implication fortes de la part du top management des institutions souhaitant développer la bancassurance. Aussi, les assureurs pourraient participer à la reconfiguration de la structure capitalistique des banques.

- Des opportunités d'investissements financiers : dans la Zone FANAF, des placements effectués par les membres pour l'année 2016 concernaient des dépôts bancaires (35%), immeubles (16%), obligations (23%), actions (18%) et autres placements (8%). Compte tenu de leur horizon d'investissement de 4 à 12 ans, et considérant la rareté des maturités supérieures à 7 ans, investir dans le capital des banques de la Zone franc représente une alternative crédible pour les compagnies d'assurance. Elles pourraient en tirer des rendements faibles au début, mais qui, à la faveur des transformations stratégiques et opérationnelles à venir pour les banques tendront à s'élever.

**Conséquence 4 :**  
*une opportunité d'utiliser le trésor de guerre des assureurs dans leur rapport de force avec les banques*

Outre l'investissement financier direct, les placements de liquidités constituent des opportunités pour les assureurs, détenteurs de véritables trésors de guerre. Avec les besoins de liquidité des banques induits par Bâle III (ratio de liquidité), les banques seront très gourmandes en placements. Les assureurs pourront tirer profit de cette situation et bénéficier d'un rapport de force favorable avec les banques dans la conception et la négociation de conventions de bancassurance ou d'autres produits hybrides.

**Conséquence 5 :**  
*une concurrence dans la recherche de nouveaux fonds propres*

Une dernière conséquence, moins positive, que Bâle III pourrait avoir sur le secteur des assurances est d'imposer une concurrence plus sévère dans

la recherche de nouveaux fonds propres. Car si Bâle III a lancé la course aux actionnaires pour les banques, les assureurs sont engagés de leur côté dans la même course, du fait du renchérissement fort du capital minimal des assureurs. Les investisseurs pourront-ils satisfaire à la fois les exigences du secteur des banques et des assurances ? FINACTU le pense sans aucune hésitation, car la liquidité internationale est abondante et l'intérêt pour l'Afrique sans cesse confirmé. Mais, il y aura sans conteste une exigence de plus en plus forte...

**Conclusion**

Nous voyons, ici, dans cette réflexion que les réformes structurelles d'un secteur bancaire en pleine mutation créeront des opportunités pour les banques et constitueront de facto un concours de circonstance et des relais de développement pour le secteur de l'assurance.