

 **Les
Essentiels/Plus**

L'animation de réseaux de distribution en assurance

Paméla Gouraud



Sommaire

Introduction	7
I. La qualification des réseaux de distribution	13
Origine et construction de la notion d'animation de réseaux	14
La qualification de l'animateur et du réseau de distribution	25
II. Les réflexes à adopter dès la constitution du réseau de distribution	33
Comment construire une méthode de sélection rigoureuse ?	34
Comment pondérer les critères pour objectiver la sélection ?	40
Comment vérifier les informations fournies par les candidats ?	42
Comment formaliser son dispositif de sélection des apporteurs ?	45
III. Les réflexes à adopter lors de la mise à disposition d'outils pour les distributeurs	51
Pourquoi mettre à disposition des outils ?	52
Quels sont les outils qui peuvent être mis à disposition ?	54
Quelles sont les précautions à prendre lors de la mise à disposition des outils ?	59
IV. Les réflexes à adopter dans la surveillance du réseau de distribution	65
Quels sont les distributeurs à surveiller ?	66
Quels sont les différents moyens de surveiller ?	70
Quelles suites donner aux opérations de surveillances ?	79
Comment formaliser son dispositif de surveillance ?	82

V. Les réflexes à adopter dans la formalisation des conventions de distribution	87
Pourquoi contractualiser avec son distributeur ?	87
Quelles clauses essentielles intégrer dans la convention au titre de l'animation ?.....	97
Quelles précautions prendre concernant la clause de rémunération ?	105
Glossaire	115
Index alphabétique	117
Table des illustrations	119

I. La qualification des réseaux de distribution

Avant d'examiner les obligations légales et réglementaires applicables à l'animation des réseaux, il est impératif, en amont, de définir ce que recouvre la notion même d'animateur et de réseau de distribution.

Cet exercice de qualification est essentiel : il permet aux professionnels du secteur de l'assurance d'identifier, au sein de leurs structures ou de leur groupe, le rôle de chaque acteur, et de déterminer les obligations qui en découlent.

La démarche n'est pas sans difficulté. L'organisation des réseaux de distribution d'assurance s'est développée bien avant l'édiction des normes aujourd'hui applicables, si bien que la réglementation est venue encadrer des pratiques, bonnes ou mauvaises, déjà installées.

Si la directive sur la distribution d'assurances (DDA) a marqué une étape déterminante en élargissant la notion d'activité de distribution et en introduisant les obligations de gouvernance produit (POG), elle n'a pas apporté de définition univoque de l'animation de réseau.

C'est dans ce contexte que la doctrine de l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR) a précisé la notion et en a encadré les contours. Ce chapitre revient ainsi sur les principaux éléments de qualification et sur la diversité des réseaux existants, afin d'offrir une grille de lecture claire.

Ce détour par les fondamentaux juridiques, qui peut sembler aride à la première lecture, s'avère toutefois impératif pour saisir la portée et les conditions de mise en œuvre des obligations opérationnelles qui en découlent et qui seront détaillées dans les chapitres suivants.

1. Origine et construction de la notion d'animation de réseaux

1.1 La consécration légale de l'animation de réseau

► La redéfinition de l'activité de distribution d'assurance

Face au caractère incontournable du mode de distribution intermédié, le législateur français s'est trouvé confronté à une difficulté majeure : celle de la qualification juridique des acteurs qui, sans commercialiser directement des contrats d'assurance, exercent une influence déterminante sur la vente des produits d'assurance.

L'ancienne définition de l'activité d'intermédiation (avant la transposition de la DDA), disposait :

- « *L'intermédiation en assurance ou en réassurance est l'activité qui consiste à présenter, proposer ou aider à conclure des contrats d'assurance ou de réassurance ou à réaliser d'autres travaux préparatoires à leur conclusion. [...]* » (C. assur., art. L. 511-1 issu de l'ordonnance du 10 février 2016) ;
- « *Les travaux préparatoires à la conclusion d'un contrat mentionnés à l'article L. 511-1 s'entendent comme tous travaux d'analyse et de conseil réalisés par toute personne physique ou personne morale qui présente, propose ou aide à conclure une opération d'assurance. [...].* » (C. assur., art. R. 511-1 issu du décret du 30 août 2006).

Cette définition, héritée de la Directive 2002/92/CE sur l'intermédiation en assurance, laissait de côté des acteurs pourtant essentiels dans la chaîne de distribution. Tel était le cas par exemple des courtiers grossistes ou des porteurs de risque, qui, sans être en contact direct avec la clientèle finale, conçoivent des produits d'assurance et structurent leur diffusion *via* des réseaux d'intermédiaires.

En pratique, les grossistes se retrouvaient maladroitement rattachés à la catégorie des courtiers, bien qu'ils n'assument pas la commercialisation proprement dite ni, par conséquent, les obligations d'information et de conseil à l'égard des assurés. Ce rattachement, purement fonctionnel, ne correspondait qu'imparfaitement à leur rôle réel et alimentait une incertitude sur l'étendue des obligations juridiques pesant sur eux.

La Directive 2016/97 sur la distribution d'assurances (DDA) est venue apporter une clarification bienvenue en élargissant le champ des activités concernées. Abandonnant la notion restrictive d'intermédiation, la DDA consacre celle, plus englobante, de « distribution d'assurances ». Cette définition élargie permet

d'intégrer l'ensemble des acteurs qui participent, directement ou indirectement, au processus de distribution.

La transposition de la DDA en droit français, opérée par l'ordonnance n° 2018 361 du 16 mai 2018 et plus précisément son décret d'application n° 2018 431 du 1^{er} juin 2018, a consacré cette évolution.

IMPORTANT

L'article R. 511-1 du Code des assurances précise désormais que les travaux préparatoires à la conclusion d'un contrat d'assurance « *d'une part, tous travaux d'animation de réseaux de distributeurs de produits d'assurance ou de réassurance ou d'organisation par un intermédiaire d'assurance du réseau d'intermédiaires d'assurance ou d'intermédiaires d'assurance à titre accessoire auquel il a recours et, d'autre part, tous travaux d'analyse et de conseil réalisés en vue de la présentation, de la proposition ou de la conclusion d'un contrat [...]* ».

Cette consécration réglementaire traduit la volonté de prendre en compte la singularité de ces acteurs, en incluant, parmi les actes de distribution, les activités « d'animation » et « d'organisation » des réseaux.

Pour autant, la réforme ne s'est pas aventurée à encadrer juridiquement la nature de leurs relations avec les distributeurs directs qui assurent la commercialisation effective des contrats d'assurance auprès des assurés.

Ces enjeux, laissés en suspens par la définition générale de l'activité de distribution, trouvent en réalité un début de réponse dans les obligations de gouvernance produit issues de la Directive, qui imposent désormais aux concepteurs de définir une stratégie de distribution.

► La gouvernance produit (POG) : un cadre intégrant la stratégie de distribution

L'un des apports majeurs de la DDA réside dans l'introduction des obligations de gouvernance produit, plus communément désignées sous l'acronyme POG (*Product Oversight and Governance*).

Sans qu'il soit nécessaire d'entrer ici dans une analyse exhaustive de ce mécanisme, qui n'est pas l'objet de cet ouvrage, il est important d'en souligner les implications pour la distribution d'assurances et, plus spécifiquement, pour l'animation des réseaux.

La réglementation relative à la gouvernance produit a principalement deux sources règlementaires. Au niveau national, l'article L. 516-1 du Code des assurances dispose comme suit des devoirs du concepteur :

« Il définit pour chaque produit un marché cible de souscripteurs ou d'adhérents, garantit que tous les risques pertinents liés à ce marché sont évalués et veille à ce que la stratégie de distribution prévue soit bien adaptée à ce marché cible. Ce processus intègre la définition des mesures appropriées tendant à la distribution adéquate du produit d'assurance dans le cadre du marché cible. Les entreprises d'assurance, ainsi que les intermédiaires qui conçoivent des produits d'assurance, examinent régulièrement les produits d'assurance distribués, [...]. Cet examen vise au minimum à évaluer si le produit continue de correspondre aux besoins du marché cible défini et si la stratégie de distribution prévue demeure appropriée. »

Ce dispositif est précisé et complété par le Règlement Délégué (UE) 2017/2358 du 21 septembre 2017, qui impose aux concepteurs :

- *« de choisir des canaux de distribution appropriés, en tenant compte de la nature du produit et du marché cible. »* (article 8)
- *« Afin de garantir que les clients reçoivent des informations et des conseils appropriés, les concepteurs devraient choisir des distributeurs de produits d'assurance possédant le niveau de connaissances, d'expertise et de compétences nécessaires pour comprendre les particularités d'un produit d'assurance et le marché cible défini. Pour cette même raison, ils devraient, dans le cadre de la législation nationale applicable régissant leurs relations avec ces distributeurs de produits d'assurance, surveiller et vérifier périodiquement si le produit d'assurance est distribué conformément aux objectifs de leurs dispositifs de surveillance et de gouvernance des produits et, lorsqu'ils estiment que ce n'est pas le cas, prendre les mesures correctives nécessaires. »* (considérant 9)

L'ambition du législateur ressort clairement de ces textes : garantir que chaque produit mis sur le marché corresponde aux besoins identifiés et que sa distribution s'effectue dans des conditions assurant une protection adéquate des assurés.

Ces textes instaurent une politique de distribution structurée autour du produit et orientée vers le marché cible. Mais cette politique, pour être effective, suppose une organisation rigoureuse du réseau de distribution ainsi qu'une surveillance continue de son fonctionnement, qui passent notamment par la mise en place de mesures correctives. L'animation des réseaux prend ici tout son sens : elle devient un instrument de mise en œuvre des obligations de gouvernance produit.

Ces dispositions traduisent une véritable évolution culturelle pour le secteur assurantiel. Pour de nombreux acteurs, il a pu paraître contre intuitif d'envisager la conception et la distribution des produits d'assurance comme relevant d'un processus normé et encadré, là où la liberté contractuelle prévalait historiquement. Cette approche apparente en effet le régime applicable aux produits d'assurance à celui qui prévaut dans d'autres secteurs.

EXEMPLE

Dans le secteur de l'industrie pharmaceutique, chaque nouveau médicament fait l'objet d'un contrôle rigoureux, de sa conception à sa distribution. Dans le secteur de l'industrie automobile, des processus qualité imposent aux constructeurs de s'assurer que les véhicules répondent aux exigences du marché et aux standards de sécurité avant leur mise en vente.

Toutefois, les textes demeurent silencieux sur la manière concrète d'organiser ces réseaux et sur les modalités précises de leur animation. L'ACPR a dû intervenir pour préciser ses attentes et encadrer ces pratiques.

1.2 Le tour de vis de l'ACPR : de la consécration à la sanction

La gouvernance produit, et plus précisément l'animation des réseaux de distribution, a fait l'objet d'un encadrement progressif par l'ACPR. Si, dans un premier temps, les positions de l'Autorité se traduisaient par de la pédagogie, elles se sont progressivement durcies, jusqu'à obliger le prononcé de sanctions à l'égard d'acteurs ne respectant pas les exigences de surveillance.

► La conférence du 5 décembre 2022

Dès sa conférence du 27 novembre 2020, l'ACPR appelait déjà à la responsabilisation de la chaîne de distribution, et alertait tant les assureurs que les courtiers grossistes sur le fait que ce principe, posé par la DDA, constituait l'un de ses points d'attentions majeurs.

Elle poursuit plus précisément dans le cadre de sa conférence annuelle du 5 décembre 2022 : l'ACPR a consacré une partie aux « enjeux relatifs à la gouvernance des produits en assurance », en mettant particulièrement l'accent sur les obligations des courtiers grossistes dans le cadre de la gouvernance produit. Cette intervention s'inscrivait dans un contexte de réflexion plus large sur le rôle structurant de ces acteurs dans la distribution d'assurance et sur la manière dont ils doivent, en amont, assurer une distribution conforme aux intérêts des assurés.

DES DISTRIBUTEURS RESPONSABLES DE L'ANIMATION DE LEUR RÉSEAU DE DISTRIBUTION



- **8 contrôles réalisés entre 2019 et 2021 auprès de courtiers grossistes co-concepteurs de produits d'assurance et animateurs de réseau de distribution**
 - Des lacunes importantes dans l'animation
 - Insuffisance dans la sélection des partenaires distributeurs
 - Absence de suivi de la qualité de la commercialisation par les réseaux de distribution

- Mauvaises pratiques des réseaux de distribution commercialisant des contrats par voie de démarchage téléphonique
 - Présentation sous une fausse qualité
 - Présentation erronée du produit
 - Utilisation de fausses adresses de messagerie électronique pour signer le contrat en lieu et place du client
 - Non remise au client de l'information précontractuelle ...



Responsabilisation de la chaîne de distribution



Conférence de l'ACPR – 5 décembre 2022

Source : support de présentation de la conférence ACPR du 5 décembre 2022.

À cette occasion, l'ACPR a partagé les résultats d'une série d'enquêtes menées entre 2019 et 2021 auprès de plusieurs courtiers grossistes. Ces enquêtes ont permis d'identifier un certain nombre de carences, tant dans la sélection des partenaires distributeurs que dans la surveillance, en particulier dans les réseaux pratiquant le démarchage téléphonique.

Ces constats, bien que présentés de manière synthétique, ont permis à l'Auto-rité de faire passer un message clair sur ses attentes implicites en matière de gouvernance produit et d'animation des réseaux.

La conférence a également été l'occasion d'un échange avec le public, au cours duquel une question a été posée sur la difficulté de définir la responsabilité des courtiers grossistes dans certains cas de défaillance des réseaux, notamment dans les pratiques de vente à distance. La formulation de cette question illustre une perception bien ancrée selon laquelle les grossistes, n'étant ni directement distributeurs des contrats ni porteurs de risque, échapperaient pour partie aux mécanismes de responsabilité.

IMPORTANT

La réponse de l'ACPR lors de cette conférence a permis d'éclairer cette problématique :

« Ce n'est pas parce que vous ne voyez pas de sanctions qu'il n'y a pas de suites. Beaucoup des suites de l'ACPR sont des suites administratives qui ne sont pas publiques. Les contrôles que nous avons évoqués ont tous donné lieu à des mesures assez fermes, mais sur lesquelles je ne m'étendrai pas pour des raisons de secret professionnel. Il n'y a pas de difficulté à donner des suites et il n'y a pas non plus de vide juridique. [...] En revanche, il y a des situations un peu plus complexes. Le niveau de responsabilité n'est pas le même : le courtier grossiste est responsable de l'animation de son réseau. Il ne distribue pas forcément le contrat en direct et, quand il ne le fait pas, on ne peut pas aller chercher une responsabilité pour défaut de conseil. Sa responsabilité est ailleurs : elle porte sur l'animation et sur ce que j'ai évoqué tout à l'heure. Donc tout va bien, ne vous inquiétez pas : nous avons les moyens, s'il le faut, d'aller chercher la responsabilité du courtier grossiste. »

Ainsi, le régulateur retient clairement que la responsabilité du courtier grossiste s'attache non pas à la distribution directe des contrats, mais bien à l'animation de son réseau. Cela confirme que l'animation des réseaux de distribution fait désormais partie intégrante des thématiques contrôlées par l'ACPR et susceptibles, le cas échéant, d'être sanctionnées.

Après avoir ainsi posé le cadre et averti les acteurs du marché, l'Autorité a poursuivi son travail de pédagogie en précisant ses attentes à travers différentes doctrines destinées à renforcer la compréhension et l'appropriation de ces obligations par les professionnels.

► La publication ACPR d'avril 2023

Dans le prolongement de sa conférence annuelle, l'ACPR a publié, en avril 2023, une note intitulée « *Les obligations de vigilance des professionnels du secteur assurantiel animant un réseau de distribution dans le suivi de la commercialisation des contrats* ».

À première vue, cette publication apparaît comme un simple communiqué de presse destiné à mettre par écrit les messages déjà délivrés oralement quelques mois plus tôt.

Pourtant, même s'il ne constitue pas une recommandation formelle, ce choix de format doit être mis en perspective : il s'agit d'un écrit intermédiaire, venant sensibiliser les acteurs du marché dans l'attente d'une recommandation plus précise, dont la publication avait d'ailleurs été annoncée dès la conférence de décembre 2022.

En d'autres termes, le choix de ce support de communication, qui peut interroger, ne traduit pas une absence d'importance du sujet mais probablement une volonté de l'ACPR de préparer progressivement le terrain. Contrairement aux Recommandations, qui s'imposent avec un cadre précis, cette publication s'apparente à une étape préparatoire visant à sensibiliser et à accompagner le marché.

Au-delà de son apparente simplicité, ce texte contient deux apports importants qui marquent une inflexion par rapport à la conférence.

Le premier apport concerne le périmètre des animateurs visés. Si la conférence avait mis l'accent sur les courtiers grossistes, la publication élargit significativement la portée de son propos en visant « *tout professionnel animant un réseau de distribution* ». Cette terminologie inclut explicitement les porteurs de risque, qui sont également tenus de respecter des obligations de gouvernance et de vigilance. D'après les dires du régulateur, « *dès lors qu'ils animent un réseau, les professionnels sont soumis aux obligations prévues en matière de gouvernance et de surveillance des produits* ». Si la disposition est aisément compréhensible, on relèvera un certain raccourci de l'ACPR qui semble assimiler, dans son raisonnement, l'animation de réseau et la conception de produit, sans préciser les distinctions qui pourraient exister.

Le second apport tient au périmètre des réseaux concernés. Alors que les constats présentés en décembre 2022 se concentraient sur les pratiques des réseaux de vente à distance et le démarchage téléphonique, la publication d'avril adopte une approche beaucoup plus large. Elle précise que ces obligations s'appliquent quel que soit le mode de distribution, que celui-ci s'opère en face-à-face, par téléphone ou par internet. Ce choix confère à la publication une portée générale et renforce l'idée que les exigences de l'ACPR concernent l'ensemble des canaux de distribution observés sur le marché.

Enfin, la note rappelle succinctement les principes attendus en matière de sélection, d'accompagnement et de surveillance des réseaux. Ces indications, qui prennent la forme d'un « mini-guide », annoncent la recommandation qui viendra formaliser ces obligations.

► La recommandation du 28 juin 2024

Comme annoncé lors de sa conférence, l'ACPR a publié dès le 17 juillet 2023 la recommandation 2023 R 01, sur la mise en œuvre de certaines dispositions issues de la Directive (UE) 2016/97 sur la distribution d'assurances. Cette recommandation a été annulée et remplacée par la recommandation 2024 R 01 du 28 juin 2024, entrée en vigueur à la même date.

IMPORTANT

Cette mise à jour, intervenue juste avant le 1^{er} juillet 2024, avait un objectif précis : intégrer la notion de « *value for money* », imposée par le droit européen. Cette mise à jour permet à la France de continuer à utiliser ses propres référentiels nationaux pour évaluer les frais et performances des produits d'assurance, évitant ainsi l'application directe de standards européens. En dehors de cet ajout, la recommandation reste inchangée, notamment au sujet de l'animation des réseaux : les pratiques attendues demeurent donc rigoureusement identiques à celles définies dans la version de 2023.

S'agissant du contenu de la recommandation, celle-ci détaille davantage ce qui est attendu des animateurs :

- « **4.2.1.4** : *Prévoir une stratégie de distribution ainsi que des canaux de distribution qui soient compatibles avec la distribution du produit à son marché cible, tout en prenant en compte l'intérêt des adhérents ou des souscripteurs.*
- **4.2.1.5** : *Prendre des mesures proportionnées permettant de vérifier périodiquement que le produit est effectivement distribué auprès du marché*

cible défini et que les distributeurs et/ou leurs réseaux de distribution agissent conformément à la stratégie de distribution.

- **4.2.1.6** : *À l'occasion de la définition des canaux de distribution, mettre en œuvre un dispositif de sélection des distributeurs permettant de vérifier que ces derniers sont en mesure de distribuer le produit conformément à la stratégie de distribution prévue. Ce dispositif nécessite la mise en œuvre d'une collecte d'informations et de points de vérification précis auprès des candidats à l'accréditation, ainsi que des critères qualitatifs et quantitatifs de sélection. Le dispositif de sélection doit être intégré dans la politique de contrôle interne [...].* » (en assurance vie, ces exigences sont reprises aux paragraphes 4.1.1.12 et suivants).

Ces exigences feront l'objet de développements détaillés dans les chapitres suivants de cet ouvrage.

Toutefois on peut d'ores et déjà souligner que l'ACPR confirme explicitement le périmètre des professionnels visés : la recommandation s'adresse à la fois « *aux concepteurs de produits et aux professionnels animant un réseau de distribution* », consacrant ainsi l'inclusion des porteurs de risques au même titre que les courtiers grossistes.

► La conférence ACPR du 14 mars 2025

Sept ans après l'entrée en vigueur du cadre réglementaire sur l'animation des réseaux, le sujet demeure pleinement d'actualité. En témoigne la conférence annuelle de l'ACPR du 14 mars 2025 qui définit les responsabilités de chacun.

IMPORTANT

« Cela suppose que le concepteur s'attache à la qualité de la distribution et s'estime coresponsable de cette qualité. [...] Naturellement, l'acte individuel de délivrance du conseil est du ressort du distributeur final, et de lui seul. Cependant la chaîne de distribution est tenue par une solidarité qui unit l'ensemble des acteurs de cette chaîne. Elle induit une responsabilité conjointe. L'assureur, voire le courtier grossiste, ne sauraient s'exonérer d'une vraie surveillance des pratiques de terrain. Et d'ailleurs il est difficile de croire que les pratiques du distributeur final ne sont pas connues de ses partenaires assureurs. Un devoir de contrôle et de surveillance existe à la charge de l'assureur ou du courtier grossiste. Et s'il y a délégation, qu'il s'agisse d'actes de gestion ou d'action commerciale, il ne saurait y avoir déresponsabilisation. » (discours du vice-président de l'ACPR).

Ces propos marquent une énième réaffirmation par l'ACPR de la logique de responsabilité conjointe dans la chaîne de distribution. Ils rappellent que la gouvernance produit et l'animation des réseaux constituent des leviers déterminants pour garantir une distribution conforme aux intérêts des assurés.

En effet, les principes étant désormais formalisés et précisés, le temps de la pédagogie est clos. L'ACPR est désormais en mesure d'en tirer les conséquences en matière de contrôle et, le cas échéant, de sanction. C'est bien ce qu'affirme le vice président de l'ACPR dans son discours :

« À ce jour, nous avons déployé des efforts significatifs de pédagogie pour que la mise en œuvre de la DDA soit au meilleur niveau. Nous avons aussi laissé du temps pour que soient bien comprises nos recommandations de 2023 et 2024. La rigueur dans le contrôle s'impose désormais. »

► Mise en demeure ACPR du 10 juin 2025 à un courtier grossiste

L'ACPR prononce une mise en demeure à une société de courtage, ce qui marque un tournant dans la mise en œuvre des obligations liées à l'animation des réseaux de distribution. Cette décision illustre le passage d'une phase d'accompagnement pédagogique à une phase de contrôle et de répression effective.

Bien qu'il ne s'agisse pas d'une sanction prononcée par la commission des sanctions de l'ACPR, la portée de cette mise en demeure ne saurait être minimisée. En la rendant publique, l'Autorité entend adresser un signal clair aux professionnels du secteur : les manquements en matière de gouvernance produit et d'animation de réseau sont bien susceptibles d'entraîner des mesures fermes, exposant les acteurs concernés à un risque réputationnel majeur et à des conséquences opérationnelles directes.

Les acteurs du marché ne peuvent ignorer une telle publication, qui constitue en pratique une forme de blâme public et un avertissement sévère quant à la nécessité d'un pilotage rigoureux des réseaux.

Dans le cas de cette mise en demeure, l'ACPR a relevé des carences importantes dans la sélection des partenaires distributeurs, mais également dans le suivi du réseau de distribution. Ces défaillances étaient particulièrement marquées pour les ventes par démarchage téléphonique de complémentaires santé *via* des distributeurs ayant des plateformes situées hors de l'Espace économique européen. Ces carences ont entraîné des pratiques préjudiciables aux intérêts des assurés, principalement des retraités.

L'animation de réseaux de distribution en assurance

Paméla Gouraud

Avocate associée au sein du cabinet Avanty Avocats, elle consacre sa carrière à la distribution d'assurance depuis plus de quinze ans.

Après avoir exercé en entreprise, puis à l'ACPR, elle accompagne aujourd'hui courtiers grossistes et directs, compagnies, mutuelles et institutions de prévoyance sur les questions de conformité, de négociation de conventions, d'audits et de contrôles ACPR/DGCCRF.

Diplômée du Master Droit des assurances à l'université Paris II Panthéon-Assas, où elle enseigne les pratiques professionnelles de la distribution d'assurance, elle est également autrice d'ouvrages, d'articles, et formatrice.

Face au contrôle exigeant de l'ACPR, la maîtrise de l'animation des réseaux de distribution est désormais incontournable. Ce qui pouvait sembler une contrainte peut aujourd'hui devenir un levier stratégique pour structurer son réseau, sécuriser ses pratiques et renforcer la confiance de ses clients.

C'est tout l'enjeu de cet ouvrage qui dévoile une méthode claire et opérationnelle, articulée autour de la « règle des 3 S » : Sélectionner, Surveiller, Sanctionner. Pas-à-pas, il montre comment transformer les exigences réglementaires en bonnes pratiques commerciales :

- ✓ Qu'est-ce qu'un animateur réseau, un réseau de distribution ?
- ✓ Quels critères de sélection retenir et comment les formaliser ?
- ✓ Comment proposer des outils conformes et efficaces à ses apporteurs tout en préservant leur autonomie ?
- ✓ Comment organiser une surveillance rigoureuse sans devenir intrusif ?
- ✓ Comment contractualiser la relation et sécuriser la rémunération ?

À la croisée du cadre réglementaire et du développement commercial, ce guide propose une véritable feuille de route pour les animateurs mais aussi les distributeurs, dirigeants, directeurs des partenariats, responsables conformité et juristes. Clair, pédagogique et à jour des dernières positions de l'ACPR, il donne les clés pour transformer les exigences de conformité en atout compétitif.

