

INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES (YAOUNDE)

5ème Promotion

Année 1980 - 1982

**LES ACTIVITES  
D'UN ASSUREUR - CONSEIL  
AU TOGO**

LE CAS DE LA SOTRAC

---

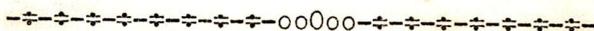
---

Rapport de Stage de Fin  
de 1ère Année

par

**Mr LOCOH AFANOU Kodjo**

## INTRODUCTION GENERALE



Jusqu'à une date relativement récente, il n'existait pas à proprement parler de courtiers Assureurs-Conseils au Togo. Les opérations d'assurance y étaient présentées par les seules agences générales installées à Lomé pour le compte de certaines Compagnies étrangères d'assurances.

De même, lorsque le courtage fit son apparition, il n'avait rien de national. Il s'agissait en effet de courtiers étrangers (notamment le Groupe FAUGERE & JUTHEAU) non installés dans le pays, qui venaient négocier les grands contrats et les plaçaient auprès des Sociétés étrangères d'assurances pour lesquelles ils opéraient tantôt en qualité d'agents tantôt en courtage pur, et ceci, même après la création de la Société de droit national le G.T.A. (Groupement Togolais des Assurances).

En dépit donc des efforts de restructuration du marché national des assurances, même la valeur ajoutée de l'industrie d'assurance était pratiquement drainée hors des frontières nationales. Les différentes réglementations nationales (I) en matière d'assurances ont favorisé dans une large mesure la mise en place des structures de distribution de produits d'assurance par le G.T.A. Cinq agences générales ont été créées à cet effet et participent à l'organisation mutualiste du Siège.

La législation Togolaise des assurances et l'organisation du contrôle à notre sens, ne sont pas à elles seules suffisantes pour remplir la mission qui est de protéger les consommateurs nationaux d'assurance, et de rechercher un certain équilibre des intérêts des assurés et assureurs. D'une part, l'importance croissante des capitaux, de l'outillage, du personnel engagés dans les entreprises et l'élargissement de la notion de Responsabilité civile ont considérablement étendu les risques encourus par les particuliers et les chefs d'entreprises. D'autre part, et malheureusement, la mutation accélérée de notre société entraînant la précarité des situations acquises, n'a pas familiarisé le public avec l'idée de risque et ne l'a pas convaincu de la nécessité de se couvrir, faute d'informations.

En somme, les quelques sporadiques actions du service du contrôle et des Compagnies d'assurance sont loin de solutionner le problème sur le marché national où l'offre d'assurance est représentée uniquement par le G.T.A, la COMMERCIAL UNION, la délégation des A.G.F, celle de l'U.A.P.

Le cercle se referme ainsi sur les consommateurs d'assurance, peu informés, ignorant leurs droits et laissés à eux-mêmes face à cette puissante organisation que constitue l'industrie de l'assurance.

En conséquence, pour arriver à un véritable équilibre dans les prestations, la présence effective de véritables courtiers assureurs conseils s'avère indispensable. En qualité de mandataires des assurés, les courtiers assureurs conseils représentent et défendent ces derniers auprès des compagnies d'assurance. Ainsi le réseau National de distribution de l'assurance s'est élargi avec la création des cabinets nationaux de courtage. Nous pouvons citer notamment :

- l'Union du Golfe
- la SOGERCO (Société Générale de Représentation et de Courtage)
- la SICAR (Société Internationale de Courtage d'Assurances et Réassurances).
- la SOTRAC (Société Togolaise de Représentation d'Assurances et de Courtage).

Le rôle des intermédiaires nationaux d'assurance dans le développement du marché s'est considérablement accru. Et la part représentée par les courtiers dans l'encaissement national est à cet égard significative.

Sur 2 Milliards de primes émises en 1980, environ 20 % proviennent de la production des courtiers nationaux.

D'autre part, l'expérience et le rôle des courtiers dans la mise en place des programmes de prévention dans la rédaction des contrats complexes, dans l'acceptation et le placement des affaires en coassurances ou réassurance international sont autant de nécessités pour les sociétés opérant au Togo.

C'est à la SOTRAC que nous avons effectué notre stage pratique de fin de 1ère année. La profession de Courtier Assureur Conseils il faut l'avouer, est vraiment passionnante. Après 30 jours passés au sein de ce cabinet, en accord avec le Directeur, nous avons porté le choix de notre sujet de rapport de stage sur les activités d'un

Assureur-Conseil au TOGO : le cas de la SOTRAC.

Nous nous proposons dans ce présent rapport de faire une étude en deux parties :

- I - La production
- II - Le service après vente.

Le développement de ce plan nous permettra de décrire l'activité du cabinet telle que nous l'avons observée pendant ce laps de temps, de parler du travail que nous y avons effectué, des problèmes rencontrés et des solutions que nous pensons envisageables. Précisons tout de suite que le temps que nous avons passé au sein du cabinet est insuffisant pour nous permettre de cerner dans son ensemble toute l'activité, et de percevoir tous les problèmes qui s'y posent. Nous demanderions à nos lecteurs de bien vouloir excuser toutes les lacunes qui se révéleront dans les pages qui suivent et de nous juger avec indulgence.

## CHAPITRE PRELIMINAIRE

### PRESENTATION DE LA SOTRAC

La SOTRAC : abréviation de Société Togolaise de Représentation d'Assurance et de Courtage.

#### A) Ancienneté et genèse du Cabinet.

La SOTRAC a été créée en 1978 par des nationaux en collaboration avec le Groupe Français DUPONT-FAUVILLE et la SGAP, à la suite du retrait de la SORARAF, une société de courtage qui opérait en qualité d'agent sur le marché.

En effet au moment où la C.G.A. (Compagnie Générale d'Assurances) transférerait son portefeuille à la société de droit national (G.T.A.), il se trouvait que la SORARAF (Agence Générale de la C.G.A) n'avait plus d'activité au Togo et avait fermé ses portes (2). La SOTRAC a donc procédé au rachat du portefeuille de la SORARAF, et suite aux négociations avec le

(2) La SORARAF avait jugé bas les taux de commission que le G.T.A. s'engageait à lui servir.

le G.T.A., il était convenu que les affaires en portefeuille (en totalité Automobile) avant le transfert, seront gérées par la SOTRAC en Agence, toutes les autres affaires réalisées ultérieurement devant être gérées en courtage pur.

La SOTRAC est donc à l'heure actuelle l'une des premières sociétés nationales de courtage d'assurance pour l'industrie et les entreprises.

Au moment de notre stage en Août 1981, le cabinet se trouvait sous la Direction de Mr. DE BOSSOREILLE. Il était secondé dans sa tâche par Mr. ADELA, un ancien stagiaire de l'I.I.A. Ce jeune cabinet d'Assureurs

- Conseils offre un organigramme des plus simplifiés :

- une direction générale, et
- une sous direction qui coordonnent les diverses activités de production et le service après vente.

- à part le secrétariat de la direction jouant à côté de ses activités normales le rôle de caissier avant la mise sur pied définitive d'un service comptable, deux agents s'occupent de la tarification et de la rédaction des contrats automobile, et également de la réception des déclarations de sinistres.

- enfin, un agent occupe les fonctions de Vaguemestre et d'agent d'entretien de la maison.

#### B) Composition du Portefeuille.

La SOTRAC n'est pas à 100 % Courtier puisqu'elle gère encore en agence le portefeuille racheté à la SORARAF.

- Dans la vie privée des assurés, la SOTRAC étend sa production aux risques Automobile, Incendie, Bris de glace, Dégâts des eaux, Responsabilité civile du Chef de Famille, Individuelle accident. Elle fait ses débuts dans l'assurance-Vie.

- Dans la vie des entreprises, elle produit en Incendie, Pertes d'exploitation suite à Incendie, Bris de machines, Pertes d'exploitation suite à bris de machines, Tout risques chantier, Garantie décennale Construction, Responsabilité civile des architectes, entrepreneurs, Risques de transport terrestre, maritime, aérien, portant sur l'outil de transport (corps) ou sur les marchandises transportées (facultés), Multirisques commerçants, hôteliers...

L'assurance Automobile représente 60 % de son portefeuille, les risques industriels 30 %, les risques divers et transports 10 %.

Contrairement donc aux autres cabinets nationaux de courtage dont le portefeuille est à 95 % composé de risques "automobile", la SOTRAC réalise un effort louable pour avoir un portefeuille diversifié grâce à l'augmentation en nombre et en qualité de ses références dont un extrait figure in fine de notre rapport.

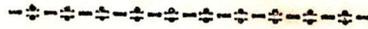
La SOTRAC prévoit dans les années à venir doter son cabinet de quelques sections à vocation spécifiquement commerciale, et d'une équipe de collaborateurs spécialisés dans les branches les plus diverses de l'assurance.

Actuellement, elle bénéficie de l'appui technique des spécialistes des quelques grands cabinets Français de courtage : Le Groupe DUPONT-FAUVILLE, la SGAP (Société Générale d'Assurance et de Prévoyance), et d'un cabinet d'expertise, le cabinet Roux.

La structure de la SOTRAC lui permet ainsi d'offrir aux entreprises industrielles et commerciales de la place, des services techniques d'un haut niveau et de leur apporter tous les conseils en fonction de leurs besoins et problèmes à résoudre.

//)) R E M I E R E //)) A R T I E

L A . P R O D U C T I O N



Parler de la production de la SOTRAC nous serait d'un grand intérêt d'autant plus que cette activité symbolise le réseau de distribution de toutes Compagnies d'Assurance.

En effet, en 1979, les affaires apportées par la SOTRAC toutes branches réunies aux Compagnies de la place représentaient un montant de 59 000 000 F. C.F.A. En 1980 ce chiffre est passé à 191 960 000 F. C.F.A. Une production non négligeable pour un jeune Courtier national qui fait ses premiers pas dans la profession.

Pour la SOTRAC, cette attribution est d'une importance primordiale dans la mesure où elle constitue la base essentielle de ses revenus.

En tant que Courtier, la SOTRAC ne paie pas de sinistres. Elle ne vit que des commissions perçues sur les affaires réalisées. Bien que les données chiffrées ne soient pas totalement disponibles, il n'est pas possible de se défendre de l'impression que le volume des primes d'assurances passant par les courtiers augmente sans cesse et forme maintenant plus du quart de l'encaissement national.

Mais qu'entendons nous par produire ?

C'est "non seulement recruter des assurés, mais aussi renouveler les contrats qui viennent à expiration, apporter aux contrats des modifications recommandées par l'évolution du risque" (3).

Cette définition propre à la production de l'Agent Général se révèle dans l'optique de l'Assureur-Conseils insuffisante. Car l'Assureur-Conseils étant le mandataire des assurés, procède à une étude technique des risques, négocie auprès des assureurs les conditions les meilleures pour le placement des risques de ses clients et en cas

(3) Cf Manuel de l'inspecteur et de l'Agent 4ed. p. 52 et S.

de sinistres, négocie avec la compagnie pour un règlement rapide. C'est le meilleur service rendu aux assurés qui caractérise l'Assureur-Conseils.

Durant les 45 premiers jours passés au sein de ce cabinet, nous avons pu remarquer que l'habileté technique et le dynamisme de la SOTRAC lui ont permis d'ores et déjà de se créer une image suffisamment attirante tout aussi bien dans la recherche des assurables que dans le service après vente.

Sa tâche ainsi définie, où trouver de la clientèle lorsqu'on vient comme la SOTRAC de faire son entrée sur un marché où la demande d'assurance demeure de très loin inférieure à l'offre ? Comment attirer vers soi les assurables, comment se ménager un apport quasi automatique et continu d'affaires nouvelles ?

En fait, le succès de toute entreprise suppose la mise en place des méthodes de travail. Quelles sont celles aménagées par la SOTRAC ?

## CHAPITRE I

### LA RECHERCHE DES ASSURABLES

Se conformant aux dispositions de l'article 12 du Décret N° 36 du 12 Août 1968 portant réglementation de la présentation des opérations d'assurance au Togo, la SOTRAC a obtenu l'agrément et s'est inscrite au Registre du commerce. Cette autorisation officielle lui permet en tant qu'Assureurs-Conseils d'opérer dans les diverses branches d'assurances objet de son agrément. Le catalogue de produits en mains, la SOTRAC se doit de les vendre. (u)

En effet, pour arriver à accomplir la tâche qu'il s'est assignée, à savoir, écouler les produits qu'il a lancés, ce Courtier national devait compter sur la force commerciale qu'il a pu se tailler dès sa création, son habileté technique, son dynamisme et sa propre personnalité. Ainsi, s'entourant d'un réseau de relation important, la SOTRAC parachève sa quête de clientèle par une affirmation dans l'efficacité du service rendu, et qui se traduit par la négociation aux meilleures conditions et délais des contrats qui peuvent lui être soumis, auprès des compagnies d'assurance de la place.

Une recherche systématique et organisée de nouveaux clients et de nouvelles garanties dans les contrats en cours, tel est l'objectif que s'est fixé la SOTRAC en matière de production.

Comment s'y prend-elle dans la pratique ?

(A) Les Modes de Prospection

1) La prospection personnelle du Directeur

On dit souvent que l'assurance c'est les relations. C'est une affirmation qui demeure vraie à travers le temps et l'espace. La SOTRAC a en effet grand besoin de relations et elle les a recherchées de tout bord notamment dans les milieux industriels et privés. Il est vrai que l'expansion économique du pays a entraîné comme conséquence une ampleur sans cesse croissante de la matière assurable.

C'est donc à une prospection "industrielle" que se livre le Directeur de la SOTRAC dont l'objectif est de faire de ce cabinet, l'Assureur-Conseils des unités industrielles et commerciales opérant sur toute l'étendue du territoire national.

Pour lui, il s'agit non pas de leur vendre une ou plusieurs garanties déterminées, mais plutôt et surtout l'idée d'une sécurité complète, laquelle sécurité demeure la condition préalable à l'épanouissement de toute entreprise.

Toutes les relations qu'il se crée à l'occasion des conférences internationales des Chambres de Commerce et de l'Industrie, au cours des réceptions et cocktails, dans les clubs et cercles d'opérateurs économiques, toutes les informations qu'il puise des Bulletins mensuels de la CCAI (4) du Togo, du Journal des Annonces légales, du Répertoire des activités industrielles commerciales et agricoles, le Directeur n'hésite pas à les exploiter. Il tient à cet effet un fichier de prospection qui lui permet de suivre utilement le démarchage.

---

(4) CCAI : Chambre de Commerce d'Agriculture et d'Industrie.

(4) Juridiquement il s'agit plutôt d'un achat.../...  
de garanties pour le compte des clients

Ce fichier lui rappelle la prospection faite et la suite qui en a été donnée, et lui donne la possibilité d'établir le plan pour une nouvelle prospection et de relancer également ceux qu'il a déjà prospectés.

A cette mine d'assurables s'ajoute la troupe nombreuse et de qualité avec laquelle ses obligations professionnelles le mettent nécessairement en contact : réparateurs d'automobiles, entrepreneurs, architectes, magistrats ou officiers ministériels, membres du barreau, médecins, autres professions juridiques et comptables. Son doigté dans l'art d'obtenir les rendez-vous, sa force de persuasion ajouté à ses qualités de vendeur technicien, ont plus d'une fois fait preuve.

Le Directeur adjoint est également un homme actif. Les connaissances des techniques d'assurances qu'il a acquises au cours de sa formation à l'IIA ajoutées à l'expérience personnelle qu'il a du marché Togolais des assurances, lui permettent de faire sans trop de difficultés ses premières armes dans le métier d'Assureurs-Conseils. Durant notre stage, il n'a ménagé aucun effort pour nous initier à la production, et nous permettre de participer aux réunions de la SOTRAC.

Lorsqu'on sait, grâce aux données du marché, combien les Togolais sont peu informés et sous assurés pour de nombreux risques, on est amené à conclure que des perspectives encourageantes s'ouvrent à la SOTRAC en tant que l'un des premiers Assureurs-Conseils nationaux.

## 2) La prospection par auxiliaire

La prospection par auxiliaire, qu'il s'agisse d'apporteurs salariés, de producteurs libres ou de simples indicateurs est pratiquement inexistante à la SOTRAC. Les responsables du cabinet en prennent conscience et reconnaissent que, bien que la prospection personnelle reste souvent la meilleure, le développement de la production de la SOTRAC dans des prospections notables à besoin du concours d'indicateurs.

Il s'agira de mettre au service du cabinet, quelques agents disposant d'une très bonne technique de la vente sans pour autant être forcément rompus aux techniques des assurances. Pratiquant du porte à porte, leur rôle sera d'intéresser les commerçants moyens de la place à l'idée d'une sécurité totale que l'assurance leur procurera dans l'exercice de leur activité. A cet effet, ces agents et indicateurs distribueront aux assurables les plaquettes imprimées par la SOTRAC et recueilleront les rendez-vous afin de permettre aux véritables producteurs du cabinet de préparer sérieusement la vente des garanties pressenties. Bien entendu, ces agents et apporteurs seront intéressés à leur tâche suivant des modalités bien définies.

Comment la SOTRAC conçoit-elle sa prospection commerciale ?

Le laps de temps que nous avons passé à la SOTRAC nous a permis de constater que le cabinet ne prospecte pas "tous azimuts". La détection des assurables par la SOTRAC et leur transformation en assurés sont assises sur des critères propres à une bonne politique commerciale en raison des avantages qu'elles procurent : l'économie de temps et d'argent.

#### B) La prospection géographique

La SOTRAC sans se trouver dans la même situation que les Agences générales du pays, a néanmoins une sphère d'influence où elle exerce volontiers son action. Le siège social du cabinet se trouvant à Lomé la capitale, les zones industrielles et portuaires demeurent ses cibles. Le rayon d'action de la SOTRAC s'étend également à l'intérieur du pays qui se dote constamment de complexes industriels et commerciaux.

Au cours de notre stage, l'occasion nous a été donnée à plusieurs reprises d'aller "courtiser" un certain nombre de chefs d'entreprise du Centre National de Promotion des Petites et Moyennes Entreprises (CNPPME). Par une action méthodique et persévérante, nous sommes arrivés à obtenir de quelques hommes d'affaires du centre des rendez-vous et un accord de principe en vue de la vente d'un certain nombre de contrats, notamment l'Individuelle Accident, la Responsabilité Civile du Chef d'entreprise, la Responsabilité Civile du Chef de Famille.

.../...

1) La réalisation d'une affaire

La formation pratique du stagiaire ne s'est donc pas limitée dans les bureaux du cabinet. A côté de la prospection à laquelle il a été initié dès les premières semaines, l'occasion lui a été donnée d'assister, et de participer à cette phase passionnante de l'activité du courtier qu'est la vente.

Bien avant la vente, les premiers contacts avaient été effectués par notre encadreur, lequel avait accroché au cours d'une discussion le futur client, en l'occurrence le Directeur de la CIGB (Cartonnerie et Imprimerie Générale du Bénin) par l'idée d'une sécurité complète qu'il peut acquérir en tant qu'homme d'affaires exposé aux risques des nombreux voyages qu'il effectue en achetant la garantie "Individuelle - accident". Il ne fait pas de doute que la garantie doit être accordée au client sur "mesure", et toute improvisation est à écarter. Une parfaite étude de la garantie a été faite au travers des renseignements préalablement recueillis, et compte tenu des exigences du client, l'assureur auprès duquel le contrat pourra être placé sur le marché à des meilleures conditions est la délégation des AGF.

Dans les bureaux de l'assurable, il fallait d'abord se faire annoncer et attendre. Autorisés enfin à entrer, nous nous sommes dirigés vers notre client, le saluâmes, et avons attendu jusqu'à ce qu'il nous autorisât à prendre place.

Notre entretien débuta sur un sujet banal. Ce fut dans une atmosphère détendue que la conversation de vente prit progressivement place. La présentation de la formule de garantie fut claire, précise et simple, avec l'énumération des diverses garanties et exclusions.

Au cours de l'entrevue, le stagiaire n'était pas <sup>du</sup> ~~le~~ reste. Son intervention eut pour but de prouver à l'assurable que le produit répond exactement à ses besoins, et de lui montrer que l'insécurité matérielle à laquelle il est exposé et dont nous lui avons fait ressentir la crainte dans la phase précédente, doit faire place à une tranquillité d'esprit fondée sur cette garantie complète et efficace que nous lui vendons. En effet, chacune de nos interventions était ponctuée de questions de la part du client.

Nous fixâmes les capitaux à assurer pour les différentes garanties que comporte le contrat : le capital en cas de décès par accident, l'IPT, l'IT, les frais médicaux. L'exposition des capitaux emporta l'adhésion non différée du client. De concert avec le client, le calcul de la prime a été effectué. Nous remplîmes la proposition et la fîmes signer par notre client.

En fait notre rôle de Courtier ne s'arrête pas là. Un retour vers la Compagnie qui a accepté de garantir le risque, nous permit de nous rendre compte que la surprime que nous avions appliquée à l'extension de garantie "Pratique de sport" n'était pas nécessaire dans la mesure où le client ne fait pas partie d'une association sportive et n'évolue qu'occasionnellement en qualité de dilettant. Les rectifications nécessaires furent effectuées. La police fut émise quelques jours plus tard. Nous fîmes notre travail de vérification relative à l'exactitude des garanties demandées par notre client. La signature par notre client de la police fut acquise avec versement de la prime totale.

Avant de quitter l'assuré, notre encadreur saisit l'occasion pour insister une fois de plus sur le rôle de l'Assureur-Conseils. Cet homme d'affaire ne cacha pas son intérêt à notre profession et nous fit sincèrement la proposition, <sup>Suivante: le contrat Incendie de son Entreprise expire dans un mois.</sup> ~~dans un mois.~~ Il compte nous délivrer un ordre d'exclusivité pour étude et réalisation de ce contrat. La police signée fut envoyée à la compagnie et en tant que Courtiers, nous en fîmes une inscription au "fichier Client" pour étude à l'échéance.

## 2) Quelques observations

Telle fut en substance notre première action consacrée à la production de la SOTRAC.

Bien entendu, un ou deux Chefs d'entreprise ne sauraient représenter l'ensemble des Petites et Moyennes Entreprises, et nous aurions tort de négliger cette mine d'assurable que constituent les hommes d'affaires et commerçants nationaux.

De cette visite en effet, nous aurions eu tort en tant qu'Assureurs-Conseils d'en négliger les renseignements. Ainsi les points

notés semblent significatifs d'un état d'esprit assez répandu parmi les dirigeants des PME et les commerçants nationaux. Les tendances ainsi révélées peuvent apporter d'utiles précisions. Nous avons retenu particulièrement trois points :

- Le chef d'entreprise est à la fois polarisé sur un problème particulier et ignorant de la totalité des risques encourus. En conséquence, il attend de son Assureur une information à plusieurs niveaux :

- Sur sa situation, par exemple les risques liés à son secteur d'activité, à l'exploitation elle-même.

- Sur la prévention

- Sur les contrats d'assurance existants, l'un des assurables s'est plaint de n'avoir pas été informé de l'existence de la garantie "Perte d'exploitation".

En définitive, il nous est permis de remarquer que le chef d'entreprise ressent le prix de l'assurance en fonction de la qualité du contrat souscrit. Pour ces hommes d'affaires, l'entreprise constitue la plus grosse partie de leur avoir. Ils tiennent à tout prix à en préserver l'intégrité. La "Perte d'exploitation", et "l'Incendie" sont des exemples types de contrats ressentis à priori comme chers, mais qui devant être appréciés du moment que leur utilité aura été correctement démontrée.

Les chefs d'entreprise en général veulent une intervention rapide de leur assureur. Ils la demandent aussi bien pour payer la prime qu'au moment du règlement d'un sinistre. Dans ce cas, ils souhaitent l'intervention personnelle du Courtier ou de l'agent.

En fait, dans ses méthodes de travail et dans l'organisation de sa prospection commerciale, la SOTRAC fait ses débuts dans la prospection par catégories de risque, et dans la prospection par profession.

Il convient de remarquer, que plus on approfondit un sujet, plus on s'y spécialise, et mieux on le connaît, mieux aussi on sait en parler, en exposer tous les aspects. C'est le cas d'un producteur qui, durant un temps donné, va se consacrer exclusivement à l'étude



A) La Préparation des Contrats.

†) Visites des risques et recueils de renseignements

La grande clientèle de la SOTRAC se compose de deux catégories de clients :

- D'une part les clients qui n'ont encore souscrit au un contrat pour leurs unités industrielle ou commerciale qu'ils projettent construire, ou bien qu'ils ont déjà construites.

- D'autre part les clients qui disposent pour leur entreprise, des contrats d'assurances directement souscrits auprès de Compagnies d'assurances de la place mais qu'ils décident de confier à la SOTRAC en tant qu'Assureurs-Conseils lorsque lesdits contrats viendront à expirations.

De toutes les manières, le premier soin de l'Assureur-Conseils est d'ajuster le contrat aussi exactement que possible aux besoins du client. Ainsi la SOTRAC organise les premiers contrats et visites avec les clients, afin de les sensibiliser aux problèmes d'assurance et de connaître les garanties qu'ils recherchent. Pour ce faire la consultation du cahier des charges est indispensable dans la mesure où il y est généralement prévu le plan d'assurance de l'entreprise.

De même pour les gros clients disposant déjà de contrats d'assurance et dont la SOTRAC se propose de reprendre le dossier en courtage, en plus de l'étude des conditions des contrats existants, elle visite les risques, et en vérifie les éléments techniques déclarés par l'assuré. Dans tous les cas, la SOTRAC recueille toutes les informations relatives aux données et caractéristiques techniques des risques à assurer leurs antécédents, et les activités du client.

Ensuite elle envoie à ses collaborateurs pour étude le dossier qu'elle a constitué relativement au risque, aux besoins du clients et aux garanties à souscrire.

.../...

## 2 Reprise d'un dossier pour étude

La SOTRAC a repris dans son portefeuille un certain nombre de dossiers d'assurance de quelques grandes unités industrielles et commerciales du pays. Parmi ces gros dossiers, celui de la CIMAO (Ciment de l'Afrique de l'Ouest) a retenu notre attention. Notre soif de connaître nous a poussé à les parcourir de fond en comble.

En fait ce dossier nous a paru intéressant, d'autant plus qu'il retrace intégralement les activités d'un Assureur-Conseils. La CIMAO est un complexe industriel de fabrication de ciment pour le Togo, le Ghana, et la Côte-d'Ivoire. Les capitaux préalablement assurés en Incendie et Explosions s'élevaient à 40 milliards de F. C.F.A.

Lorsque la SOTRAC s'y est vue attribuer un ordre d'exclusivité en tant qu'Assureur-Conseils, il lui était indispensable de procéder à une étude correcte du dossier. Dans la mesure où l'assurance d'une telle unité industrielle doit être établie sur des bases réelles et justes, une expertise préalable s'est donc avérée nécessaire.

### 3) L'Expertise préalable. (5)

La SOTRAC bénéficie généralement en de telles circonstances de l'appui technique d'un cabinet Français d'expertise : le Cabinet Roux. Des données du rapport d'expertise, la SOTRAC procède à une réévaluation des capitaux assurés, étudie les possibilités d'octroi ou d'extension des garanties, donne des conseils au client et prépare un nouveau projet du contrat en faisant ressortir les zones d'ombres et les points de lumière sur l'offre présentée. Le rapport d'expertise préalable dans le cas de la CIMAO a donné une valeur de 37 000 000 000 F. C.F.A. (6)

En fait, l'intérêt de tout industriel est de faire procéder à une expertise préalable qui certes peut paraître coûteuse à première vue, mais a pour contre-partie, non seulement la certitude d'être

---

(5) Les frais d'expertise sont généralement à la charge de l'assuré

(6) Il avait été tenu compte dans le calcul précédent des frais généraux.

assuré au plus juste, mais également celle de l'abandon de toute règle proportionnelle de la part de l'assureur en cas de réalisation du risque. Ajouté à cela le fait qu'en cas de sinistre, l'Assureur n'aura plus de doute sur la valeur du bien puisqu'il la connaît par le biais de cette expertise, il peut donner un acompte à l'assuré pour qu'il commence les travaux de réparation du bien sinistré.

#### 4) Les conseils aux clients

Il est un fait certain que les gens ne sont pas préparés à la notion d'assurance. La tâche revient à l'Assureur-Conseils après analyse des risques de ses clients, de les conseiller. A cet effet, et cela est important, la SOTRAC attire l'attention de ses clients sur les exclusions, et sur l'organisation d'un programme de prévention.

##### a) Les exclusions

L'analyse préliminaire des garanties recherchées par le client amène la SOTRAC à lui proposer à partir des exclusions relatives aux événements générateurs garantis, le rachat moyennant surprime des extensions nécessaires, et des garanties complémentaires qui font ou faisaient défaut dans les contrats.

##### b) La prévention

La prévention revêt une grande importance en assurance des risques industriels et commerciaux. En effet, à l'occasion de l'étude des contrats, la SOTRAC renseigne ses clients sur cette notion, discute avec eux, et organise avec leur accord et celui des compagnies intéressées à la garantie du risque, un véritable programme de prévention. (7)

Les mesures de prévention ainsi recommandées bénéficient dans une large mesure aux clients puisqu'elles réduisent dans des proportions notables la fréquence des petits sinistres au demeurant coûteux, et par suite, les taux de primes.

En définitive, il nous est loisible de remarquer que le rôle de l'Assureur-Conseils n'est pas de se contenter d'inaugurer les expositions des chrysanthèmes ou de dire ceci ou cela aux clients. Le Courtier ayant mal conseillé son client encourt une responsabilité civile vis à vis de ce dernier. Car sur le plan économique, qui dit

(7) L'Assuré est tenu de respecter comme s'il n'était pas assuré, les règles de l'art, les instructions du constructeur et les prescriptions administratives en vigueur.

mauvaise analyse, mauvaise vérification, dit aggravation du risque.

Lorsque la SOTRAC propose ses services en vue de la couverture des risques de ses clients, elle reçoit d'eux une lettre la désignant comme Assureurs-Conseils. Ce mandat écrit est généralement donné pour la plupart des grands risques. En "automobile" ce mandat n'est délivré que pour les grandes flottes des entreprises de transport, ou le parc automobile des unités industrielles et commerciales.

(5) Le mandat écrit de l'assuré.

Par une lettre de nomination ou de désignation, le client charge la SOTRAC de procéder à l'étude, au placement et à la gestion de tous ses contrats d'assurances : il s'agit de l'ordre d'exclusivité.

Par cet ordre le Courtier devient le véritable mandataire du client.

Il convient de remarquer que l'ordre ainsi donné à la SOTRAC par la *CIMAO* comme Assureurs-Conseils *est venu* ~~vient~~ annuler et remplacer celle de la Société Ivoirassur qui était le précédent Courtier de l'affaire (8)

En ce qui concerne les clients préalablement assurés en direct auprès des Compagnies d'assurances de la place et auxquels la SOTRAC propose ses services, ces dernier se doivent de signifier à la Compagnie d'assurance au moins un mois avant l'échéance de leurs contrats, leur intention de nommer la SOTRAC comme Assureurs-Conseils sur l'affaire.

Le mandat écrit donné par le client à l'assureur-conseils renferme trois sortes d'ordre : un ordre d'étude, un ordre de placement, et un ordre de gestion. [Dans le premier cas l'objet de l'étude est de fournir au client des indications sur les conditions de garanties et de primes relatives aux contrats qu'il serait amené à souscrire à titre principal, et ou en complément de ses garanties.

Cette analyse préliminaire amène le Courtier à proposer, voire, recommander à son client telle ou telle garantie, et à racheter telle ou

(8) L'ordre du Courtier est révocable ad nutum ; mais les commissions sont maintenues jusqu'à échéance au profit de l'ancien Courtier.

telle exclusion.

C'est à partir des différents éléments chiffrés fournis par le Courtier que le client détermine et arrête un schéma d'assurance global. Les conclusions du client sur le choix des garanties permettent à la SOTRAC de chercher à regrouper l'ensemble des garanties souhaitées à l'intérieur d'un contrat unique et (c'est à partir de ce moment que commence l'ordre de placement) de procéder à sa négociation définitive.

Quoi qu'il en soit, l'intérêt d'un tel procédé permet donc à la SOTRAC d'aboutir à une nouvelle amélioration des conditions de garanties et primes qui avaient déterminé le client à donner son accord de principe. Il s'ensuit donc entre la SOTRAC et ses correspondants étrangers une correspondance abondante (télex, télégrammes, téléphone etc...) afin de pouvoir trouver et arrêter une meilleure cotation du risque.

Il convient de remarquer que tel n'est pas le cas des risques simples. La SOTRAC dispose d'un jeu plus ou moins complet de tarifs des différentes Compagnies d'assurance de la place. Ce document lui permet de spéculer sur la compagnie auprès de laquelle elle peut placer sur la marché tel ou tel risque à de meilleures conditions.

(5) La négociation et la rédaction des contrats.

Contrairement à l'Agent Général d'Assurance, l'Assureur-conseils n'est lié à aucune Compagnie par une clause d'exclusivité d'apport. Il est indépendant à l'égard de quiconque, ce qui lui permet de se prévaloir d'une autorité professionnelle remarquable.

Après avoir donc rédigé le projet de contrat d'assurance, la SOTRAC les négocie au meilleur tarif et aux meilleures conditions en faisant jouer la concurrence entre les Compagnies se trouvant sur le marché. (7)

En tant que technicien confirmé de l'assurance, l'Assureur-conseil au moment de la négociation incite les Sociétés d'assurance à éliminer des contrats les clauses obscures, équivoques ou nuisibles. La Compagnie en général ne se prononce définitivement sur la cotation proposée par l'Assureur-conseils que sur la base d'une proposition complète énonçant les garanties accordées. En cas de renise des taux indiqués, l'Assureur-conseil porte la négociation devant une autre Compagnie et ainsi de suite, jusqu'à trouver l'Assureur adéquat.

(7) Il s'agit du : G.F.A, U.A.P, A.G. F, COMMERCIAL UNION, ST PAUL FIRE & MARINE

En ce qui concerne les grands risques que la SOTRAC négocie auprès des Compagnie de la place, il est généralement fait appel à la technique des grands placements, notamment la coassurance. (8) La Compagnie apéritrice amène les autres coassureurs ayant donné leur accord à la souscription du risque à s'aligner sur les conditions relatives aux garanties et aux primes exigées par l'Assureur-conseils.

L'assureur rédige la police d'assurance et la remet au Courtier.

a) Réception de la Police et incorporation au portefeuille.

Lorsque les pièces (police, avenant, quittance et bon de commission) confectionnées par la Compagnie d'assurance arrivent à la SOTRAC, il est indispensable d'en effectuer le collationnement, c'est-à-dire vérifier point par point si ce qui est frappé sur chaque pièce correspond exactement à ce qui a été demandé.

En effet, il n'est pas rare qu'il se glisse des erreurs soit dans la rédaction (orthographe des noms, adresse, clauses diverses etc...), soit dans les décomptes de primes, de prorata ou de commission. On a pu aussi se tromper à la Compagnie dans un numéro d'immatriculation de voiture, ou dans les capitaux assurés, ou sur la nature des garanties accordées. Le collationnement doit être fait très sérieusement par le Courtier avant que les pièces ne soient soumises à la signature de l'assuré.

La police signée, la SOTRAC l'envoie à l'assureur avec la prime encaissée déduction faite des commissions. L'exemplaire de la Police "Agence" reste au cabinet. Il est alors inscrit au fichier pour étude à l'échéance suivante.

c) L'encaissement des primes et les commissions.

1 - L'encaissement des primes.

Le portefeuille de l'Assureur-conseils n'est pas la propriété des Compagnies d'assurance auprès desquelles il place les affaires de ses clients. Il appartient à l'Assureur conseil. Il s'ensuit donc que l'encaissement des primes par la SOTRAC n'est pas libératoire des clients vis à vis de l'assureur. C'est la raison pour laquelle la SOTRAC se doit de verser dans les meilleurs délais aux assureurs le montant des primes encaissées.

Elle tient à cet effet un livre de caisse sur lequel sont portés chronologiquement les encaissements effectués. La tenue d'un bordereau de transmission des propositions d'assurance permet, lorsqu'il est envoyé à la Compagnie d'Assurance de vérifier l'authenticité des écritures. Au vu de ces bordereaux, l'assureur adresse au courtier des relevés de primes.

---

(8) Confère l'arrêté 440/MFE/ du 17/11/80.

Il convient de préciser que les primes sont comptabilisées au jour de leur émission. Il arrive parfois qu'elles ne soient pas encaissées en totalité : c'est le cas notamment lorsque le Courtier a accordé des crédits à ses clients.

a) Le Courtier et le crédit : une pratique dangereuse.

En sa qualité de mandataire des assurés, il n'est pas indiqué pour la SOTRAC de consentir des crédits à ses clients lors de la souscription des contrats d'assurance. Les obligations contractuelles des assureurs rejettent d'ailleurs cette pratique. Même dans le cas où une telle autorisation émanerait de la Compagnie d'assurance, relativement à certains contrats, la SOTRAC se devrait de régler de mesure stricte l'octroi des crédits. Car, tant que la prime n'est pas encaissée, le Courtier n'a droit à aucune commission.

Il résulte généralement de cette pratique une accumulation de primes arriérées remettant en cause les techniques de l'assurance. En fait, les encaissements d'un assureur lui servent à payer ses frais, à gérer les risques en cours et à effectuer des placements desquels il tire des produits financiers. Etant donné que ce sont les primes encaissées qui lui permettent de faire face à ses engagements envers les assurés, l'existence des primes arriérées ne va-t-elle pas fausser la gestion mutualiste et poser des problèmes aux Compagnies d'assurances lorsque ces arriérées grèvent un apert aussi important que celui de la SOTRAC ?

Il convient de préciser ceci : en tant qu'intermédiaire, lorsque la SOTRAC accorde les crédits à ses clients notamment pour les risques des particuliers, elle le fait à ses risques et périls. Puisqu'auparavant où elle envoie les bordereaux de transmissions des propositions à l'Assureur elle les fait accompagner d'un chèque d'un montant égal à celui des affaires réalisées. Peu importe qu'elle ait ou non accordé des crédits. Conséquence logique : elle s'oblige à puiser dans ses fonds propres pour désintéresser la ou les Compagnies d'assurance. Et lorsqu'à leurs échéances les traites ne sont pas honorées, il appartient à la SOTRAC de poursuivre ses clients pour le règlement des primes.

La seule autorisation dont bénéficie la SOTRAC est celle émanant du G.T.A., portant transmission des bordereaux et les versements des primes y afférents tous les 10 jours, ceci notamment pour les risques automobile et les autres risques particuliers.

Eu égard à la position délicate dans laquelle se trouve la SOTRAC (elle ne vit que des commissions perçues sur les affaires réalisées), il est rare qu'elle accorde des crédits à la clientèle des risques particuliers.

Même en ce qui concerne les grands risques, lorsqu'il s'agit d'affaires nouvelles, la SOTRAC exige toujours de ses clients le règlement comptant de la première prime qu'elle transmet dans les meilleurs délais à la Compagnie d'Assurance, déduction faite de ses commissions.

2 - Le commissionnement du Courtier.

La SOTRAC reçoit de la Compagnie d'assurance sur les affaires qu'elle a réalisées pour le compte de ses clients, des commissions dont les taux varient selon les Compagnies, la nature et la qualité du risque souscrit.

Pour le G.T.A. :

En automobile ces taux sont:- pour les catégories 1 et 2 : 15 %  
- pour les catégories 3 et 4 : 12 %

Pour les A.G.F. et l'U.A.P.

- Les taux sont : en catégories 1 et 2 : 17,5 %  
- Catégories 3 et 4 : 14,5 %

Mais ces deux Compagnies subordonnent l'acceptation des risques automobile à l'apport par le Courtier d'autres risques bénéficiaires tel l'Incendie, les risques divers, et les Facultés maritimes.

Pour les autres risques, les taux moyens de commissions que perçoit la SOTRAC sont généralement de 15 %. Par contre l'incendie qui demande beaucoup de travail au Courtier et exige de lui une bonne connaissance technique de son métier est mieux rémunéré : 17 %

La Commission totale est généralement calculée en pourcentage sur le montant de la prime nette au paiement de laquelle donne lieu cette opération. A ce montant on ajoute 1 000 Frs au titre de frais accessoires ou coûts des pièces en risques "Automobile" et 2 500 Frs au même titre pour les autres risques.

Exemple d'une affaire réalisée en auto.

Garanties souscrites : R.C, Vol, Incendie, P.T.

Force fiscale : 10 CV.

Valeur neuve : 2 500 000 F CFA.

Nombre total de places : 5

Les primes de base sont :

R.C.	23 400	(suivant le tarif normalisé (9))
Incendie	: 25 000	(1% de la valeur neuve ou déclarée)
Vol	: 8 750	(0,35 % de la valeur neuve ou déclarée)
P.T.	: 9 000	

Prime nette : 66 150

Coût des pièces : 2 500

Taxes : 4 120 (6 % de la prime nette + accessoires)

Prime totale : 72 770

Commissions sur prime nette	:	66 150 x 15 %	= 9 925
			+ 1 000
Commission totale .....			<u>10 923</u>

On remarque que la Compagnie fait bénéficier à l'intermédiaire une fraction des frais accessoires : c'est la commission de gestion des polices.

En fait, le Courtier ne gère pas les sinistres. Les commissions qu'il perçoit viennent rémunérer son activité de producteur. C'est sur cette valeur ajoutée de l'assurance que le courtier paie son personnel, le loyer, l'eau, l'électricité, le téléphone etc..., acquitte les frais divers de gestion, les impôts et est appelé à dégager une plus-value.

A notre point de vue, la rétribution reste en dessous de travail fourni par le courtier. Car la SOTRAC ne se contente pas d'établir uniquement les propositions d'assurance et de les envoyer à la Compagnie. Elle s'occupe tout au moins en affaire automobile d'établir les polices, et de procéder à l'émission comptable des pièces y relatives.

Ayant ainsi chargé non seulement la SOTRAC, mais également ses agents généraux des tâches administratives le G.T.A. se doit de reviser en augmentation ses barèmes de commissions.

La Compagnie de droit national s'est refusée à accepter une révision des taux de commissions. Elle a fait remarquer que l'augmentation du volume d'affaires devait logiquement entraîner une hausse du volume des commissions compensant ainsi l'augmentation des frais généraux de l'agent général ou du courtier. De plus, elle se fonde sur le fait que l'automobile est un mauvais risque qui affecte sérieusement l'équilibre de son portefeuille.

En tout état de cause, l'inexistence d'un Syndicat national de Courtiers et d'Agents Généraux constitue un sérieux handicap pour de telles négociations. Ajoutée à cela une concurrence tumultueuse entre les distributeurs d'assurances, une action concertée de leur part s'avère difficile dans un court terme.

De toutes les façons, la révision ci-dessus proposée serait une action salutaire de la part de la Compagnie d'Assurance, car un bon traitement reste après tout un stimulant et il n'y a rien de plus malaisé que d'avoir des collaborateurs mécontents.

---

(9) Confère Arrêté N° 216/NFE/DA du 18 juin 1980 portant tarif "automobile" applicable au Togo du 1er juillet 1980.

## CHAPITRE III

### LA GESTION DES POLICES

Lorsque le contrat est souscrit, la mission de la SOTRAC ne s'interrompt pas pour autant. Elle procède périodiquement aux visites des risques (risques industriels et spéciaux), propose aux assurés le cas échéant des modifications qui portent sur des sujets variés : modification du montant des capitaux assurés, de la définition du risque. Elle procède au suivi des encaissements et suit le sort des contrats de son portefeuille. Elle étudie également à l'échéance tous les contrats inscrits à son fichier.

En fait, la gestion proprement dite des polices du portefeuille d'un Assureur-conseils pré suppose une organisation matérielle.

#### A) Organisation matérielle de la gestion.

Il n'y a rien de comparable entre le travail d'une Compagnie d'assurance véritable centre d'émission d'assurance à la chaîne et celui d'un Assureur-conseils

À la SOTRAC, tout contrat est la réponse à un besoin précis d'une personnalité qui a droit à tous les égards : il s'agit du client, c'est-à-dire un individu qu'il ne faut pas traiter comme un objet de série, mais qui entend qu'on s'intéresse à lui, qu'on le connaisse, le comprenne, le conseille.

La SOTRAC s'impose donc la nécessité d'opérer la synthèse des contrats qui lui ont été confiés par un même client. Cette vision synoptique des risques dispersés au sein d'un même portefeuille requiert un instrument de centralisation permettant à l'Assureur-conseils de jouer son rôle humain vis à vis des assurés.

Quoiqu'il en soit, la SOTRAC est encore un cabinet de courtage très jeune pour que l'on pense à son informatisation. Il est donc indispensable à la SOTRAC de connaître le nombre exact et l'identité de l'ensemble de ses clients et la composition précise de son portefeuille.

#### 1 - Le classement des archives "vivantes".

La SOTRAC a adopté pour les archives "vivantes" qu'elle possède, le classement alphabétique en dossiers suspendus. Toute police, avenant, courrier et déclaration des sinistres sont mis dans une chemise sur laquelle sont mentionnés le nom de l'assuré, le numéro de la police et quelques indications sommaires du risque.

Au cours de notre stage, il nous a été donné de constater la difficulté avec laquelle les agents rédacteurs des contrats "Automobile" retrouvent à l'intérieur de chaque chemise les éléments de travail.

Nous avons, avec l'accord du Directeur Adjoint procédé à la création dans chaque chemise, de trois sous-dossiers :

- un sous-dossier "Police" dans lequel sont classés les contrats d'assurances, les avenants et les factures.
- un sous-dossier "correspondance" renfermant toutes les lettres reçues du client, et les doubles de celles à lui envoyées ;
- un sous-dossier "sinistre" destiné à recevoir les déclarations de sinistres et toutes les pièces y afférant.

A l'intérieur de chaque sous-dossier, les documents et pièces sont alors classés de telle façon que le dernier en date se trouve toujours sur le dessus.

Le résultat d'une telle disposition est que lorsque vous ouvrez par exemple le sous dossier "Police" en tournant la première page, vous tombez sur le dernier avenant qui définit le risque dans sa position la plus récente. Il en est de même pour le sous-dossier "sinistre" qui vous donne la possibilité de contrôler à l'échéance du contrat, l'octroi ou le refus d'une éventuelle bonification pour non sinistre.

Par ailleurs, les contrats relatifs aux risques industriels et commerciaux font l'objet d'un soin méticuleux. En raison de l'importance de ces contrats, et du caractère volumineux des dossiers, la SOTRAC a adopté un classement numérique : une chemise est réservée à chaque catégorie de risque souscrit par l'assuré suivie à chaque fois d'une chemise "correspondance" et d'une chemise "sinistre". Sur la chemise "Police" y figurent généralement les mentions suivantes :

- la profession de l'assuré ;
- la catégorie de risque ;
- la situation géographique de l'assuré, et du risque.

Ces données permettent au Courtier de se faire une idée de la composition du portefeuille, des insuffisances constatées, et partant, des points sur lesquels il convient à la SOTRAC de porter son effort de production. On touche ici du doigt que dans la profession de l'Assureur-Conseils tout est lié et qu'on peut difficilement isoler complètement gestion et production.

B) Les éléments de gestion des contrats.

1 - Les visites périodiques.

Dans la tâche qu'elle s'est assignée en tant qu'assureur-conseils, qui est de suivre le sort des contrats de ses clients, la SOTRAC organise des visites périodiques notamment en ce qui concerne les risques industriels.

L'objet de ces visites, est de permettre à la SOTRAC d'une part de voir si depuis la conclusion du contrat il ne s'est pas opéré une évolution dans les risques couverts et d'autre part de veiller au respect du programme de prévention qui avait été élaboré lors de la souscription du contrat.

## 2 - Les modifications.

Lorsque l'assuré envisage d'effectuer des modifications susceptibles d'affecter la nature des risques qu'il avait fait garantir, il se met en relation avec la SOTRAC et lui signifie la ou les modifications projetées.

Les déclarations d'aggravation ou de diminution de certains risques assurés en raison de leur caractère industriel, ne sont pas à elles seules suffisantes pour permettre à la SOTRAC d'informer l'assureur. Elle visite les risques et procède à une vérification des éléments d'appréciation fournis par le client. Elle étudie ensuite les conditions de réadaptation des garanties au nouvel état des risques avant de les négocier avec l'assureur.

Etant donc informée de ce nouvel état de chose qui n'avait pas existé lors de la conclusion du contrat, la SOTRAC envoie une lettre à l'assureur, lettre dans laquelle elle notifie la déclaration de modification du risque assuré par le client. En effet, qui dit modification, dit repercussion sur le contrat d'assurance, et au moment de la déclaration, la Compagnie confectionne un avenant qui présente le risque dans son nouvel état, avec éventuellement la surprime dûe par l'assuré.

Dans le cas des risques industriels, c'est la Compagnie d'assurance qui s'occupe de la fabrication matérielle des pièces, et de l'émission comptable. Lorsqu'elle reçoit les documents comptables, la SOTRAC les envoie au client pour signature (avenant) ou pour paiement (surprime, prorata de prime).

Il convient de remarquer par ailleurs que les modifications les plus fréquentes que les clients viennent déclarer au Cabinet sont relatives au risque automobile : demande de suspension, remise en vigueur, résiliation etc...

Dans tous les cas, l'agent sort le dossier du client, et prend note de la demande. La SOTRAC, avec l'accord de l'assureur auprès duquel elle place les risques de sa clientèle, s'occupe de certaines tâches administratives et de gestion. Elle envoie ensuite les documents établis au G.T.A. pour signature, tout en prenant soin à chaque opération, de garder les doubles de ces pièces dans les dossiers concernés

### 3 - Les révisions.

Il en est de même des contrats à primes révisables pour lesquels la SOTRAC a servi d'intermédiaire lors de la souscription. Il s'agit en général des contrats R.C. Entreprise, R.C. Exploitation.

Etant donné leur nature complexe, ces contrats sont assortis d'un certain nombre de clauses qui échappent aux assurés.

L'Assureur-aveils dans sa mission de mandataire de l'Assuré, se doit de leur rappeler que les primes payées en début de contrat sont fixées forfaitairement puisqu'elles sont généralement fonction soit du chiffre d'Affaire, soit des salaires, ou des marchandises en stocks, et qu'il n'est procédé à la régularisation de la prime définitive qu'en fin d'année d'assurance.

Plus d'une fois, nous avons relevé des cas où lorsque la Compagnie adresse à l'assuré la facture de la prime additionnelle calculée à partir des éléments comptables que ces assurés ont fournis, ils rejettent ces avis, au motif qu'ils avaient en début de contrat honoré leur engagement

Face à ces situations, la SOTRAC, se doit de dépasser le stade de la simple soumission à ses clients des polices avenants et factures pour signature ou pour paiement. Elle devra donner de très amples informations aux clients à propos de chaque garantie souscrite, au contenu et à la portée des différentes clauses insérées dans les contrats, puisque dans la quasi totalité des cas, les assurés ne lisent pas les polices et avenants.

#### a) Autres cas de révisions.

La SOTRAC possède dans son portefeuille, un certain nombre de polices flottantes couvrant les parcs automobile de plus de 100 véhicules appartenant à de grandes sociétés des transports, de location de voiture, et à des Entreprises industrielles. Elle place généralement ces risques auprès de la Compagnie de Droit National, le G.T.A.

En cours de contrat de modifications en hausse ou en baisse viennent affecter ces parcs automobile et se traduisent généralement par le retrait ou l'aliénation de certaines unités, ou bien par de nouvelles acquisitions.

Chaque fois qu'une de ces opérations viennent à modifier leur parc automobile, les assurés envoient une lettre à la SOTRAC dans laquelle ils mention-

nent les caractéristiques des véhicules objet de l'opération, et demandent à l'Assureur-conseils de procéder aux formalités nécessaires. Dans tous les cas, l'agent chargé de cette tâche prend le dossier, l'étudie et établit les documents : (avenants d'incorporation, ou de retrait avec le montant de la prime due, ou à ristourner) et les adresse à la Compagnie d'Assurance.

1° Règlementation de la transmission des déclarations.

Le G.T.A. a réglementé la transmission des déclarations de modifications qui interviennent en cours de contrat au niveau des polices flottantes en imposant aux intermédiaires un système de déclaration individuelle des mouvements affectant le parc automobile de leurs clients.

Il s'ensuit donc qu'au fur et à mesure qu'intervient une modification au niveau du parc automobile de l'assuré et que ce dernier en déclare la teneur à son agent ou courtier, ce dernier doit aussitôt en informer la Compagnie d'Assurance.

2° Remarques.

Ce système de déclaration individuelle pose un certain nombre de problèmes. Il alourdit de façon considérable non seulement la gestion de la Compagnie d'Assurance, mais également celle de l'Entreprise assurée. Conséquence directe de ce système : il s'opère un embouteillage dans le travail des Agents du siège, et des mois s'écoulent avant que les pièces ne soient retournées à l'intermédiaire.

Certes, la Compagnie d'assurance reconnaît la lenteur dans l'expédition des affaires mais soutient qu'elle court moins de risque de perte des documents relatifs à ces modifications.

Une meilleure organisation nous semble-t-il, peut dispenser le siège de cette pratique "artisanale" au profit d'une transmission trimestrielle, semestrielle ou annuelle.

Pour éviter les problèmes que pose le système de transmission de déclaration individuelle d'achat et de vente des véhicules, il serait indiqué pour la SOTRAC en accord avec le G.T.A. d'adopter la formule la plus simple et la moins encombrante.

Cette formule disposera que tout nouveau véhicule acquis par l'assuré est automatiquement garanti à effet du jour de son acquisition, à charge pour l'assuré d'en informer l'Assureur soit mensuellement ou trimestriellement. Enfin de trimestre ou de semestre, il sera procédé au rapprochement des comptes avec les redressements éventuels

4 - Le suivi des encaissements.

a°) Le cas des contrats à tacite reconduction.

Au moment où la SOTRAC met en relation ses gros clients et les Compagnies d'assurance en vue de la souscription de contrats, il est généralement fixé entre les parties des modalités de paiement de la prime.

En raison de l'importance des capitaux à garantir, et par conséquent de la prime à payer, assurés et assureurs arrivent généralement à un consensus : paiement d'un acompte dès la conclusion du contrat, et fractionnement du restant de la prime en traites. En conséquence l'assuré s'engage à payer la prime aux échéances précisées dans les Conditions Particulières.

A un mois de chaque échéance, la Compagnie apéritrice adresse à la SOTRAC les avis d'échéance et les quittances "terme" en vue du recouvrement.

En sa qualité de mandataire de l'Assuré, la SOTRAC dresse la facture et l'envoie à l'assuré. Trois cas peuvent se présenter :

- ou la SOTRAC encaisse la totalité des quittances "terme", auquel cas elle envoie à l'Assuré la quittance "terme" avec mention "payé",
- ou elle encaisse une partie,
- ou elle n'en encaisse aucune.

Dans ce dernier cas, la SOTRAC notifie à la Compagnie d'Assurance la position de l'assuré. Dans le cas où les démarches de la SOTRAC demeurent sans succès, elle retourne les quittances à la Compagnie d'assurance.

Or à ce stade, surgissent des problèmes entre la SOTRAC et l'Assureur notamment le G.T.A. lequel enjoint à la SOTRAC d'adresser une lettre de mise en demeure à son client. Juridiquement, il est impossible à l'assureur de demander au courtier d'adresser une lettre de mise en demeure à son client, dans la mesure où d'une part il est étranger au contrat d'assurance lequel ne lie que l'Assureur et l'assuré, et que d'autre part, en tant que mandataire de l'Assuré donc son défenseur, l'image relationnelle qu'elle développe auprès de la grande clientèle se trouverait sérieusement compromise.

D'après les clauses des contrats d'assurance, il appartient plutôt à la Compagnie d'user de la faculté à elle seule reconnue par la loi : envoi de la mise en demeure par lettre recommandée avec reproduction du texte de l'article 16 de la loi du 13 juillet 1930, afin que le débiteur sâche quelles sont les sanctions qui le frapperont s'il persiste à ne pas payer.

Tout au plus, la lettre de mise en demeure sera communiquée à la SOTRAC, quelques jours avant son envoi, afin de lui permettre de procéder à une dernière tentative d'encaissement du terme. En cas de succès, cette procédure de mise en demeure sera suspendue automatiquement sur avis écrit de la SOTRAC précisant qu'elle a encaissé la prime qui figurera sur son prochain bordereau de règlement. De ce fait la SOTRAC restera du croire de la prime, et la remise en vigueur de la garantie sera automatique si celle-ci avait été suspendue.

b°) Quelques observations.

Un bref aperçu du marché Togolais des assurances nous permet de comprendre l'origine de ces relations tumultueuses entre le G.T.A. et la SOTRAC.

Le G.T.A., la seule Compagnie de Droit National occupe 60 % du marché. Les 40 % vont à l'U.A.P, l'A.G.F, et la COMMERCIAL UNION. La SOTRAC reste pratiquement le seul Courtier National pour les risques industriels. Cette situation de demi monopole du marché par le G.T.A. lui donne l'occasion de ne pas dissimuler une déconvenue devant ses portes ou ses bénéfices marginaux, tandis que les courtiers ont la satisfaction de secréter des profits, mais en revanche, sont dans la dépendance du bon vouloir des souscripteurs.

En somme, il serait indiqué aux assureurs nationaux <sup>de voir</sup> au-delà des frontières nationales, où beaucoup d'oppositions d'intérêts ont déjà cédé le pas aux communautés d'intérêts en matière d'assurance. Disons qu'il est permis de prévoir que les relations entre ces deux professions évolueront et s'amélioreront qualitativement par la suppression des points de friction qui subsistent entre le Courtier et l'assureur Togolais.

5) Le renouvellement des contrats.

À la SOTRAC, l'absence d'un échéancier ne facilite pas la tâche à l'agent chargé de renouveler les polices des assurés. C'est grâce à son ancienneté dans le cabinet et surtout en raison de son organisation du travail qu'il arrive à dresser quelques avis d'échéances, et les envoie aux assurés dont les contrats viennent à expiration.

L'avis d'échéance est une sorte de lettre envoyée au client un mois avant l'arrivée du terme du contrat. Outre le nom du destinataire, la date d'échéance, la nouvelle période d'assurance, l'avis d'échéance porte le décompte de la prime à payer.

Lorsque le client se présente au cabinet, il s'agit généralement du renouvellement de son "assurance". Dans tous les cas, l'agent sort le dossier du client, procède à une ultime vérification (10) et établit les documents nécessaires.

Au cours de notre stage, il nous a été possible lors du renouvellement de certains contrats d'amener les clients à acheter de nouvelles garanties. La tâche n'a pas été du tout aisée en face de la réticence des clients, car n'étant pas assez informés sur la notion d'assurance.

L'étude des grands contrats portefeuille de la SOTRAC à l'approche de leur échéance est faite de concert par le Directeur et son adjoint. Il arrive parfois que l'assureur parce qu'il trouve la prime faible, ou que l'assuré parce qu'il trouve au contraire la prime trop élevée, envoie une lettre à la SOTRAC en lui signifiant qu'il aimerait que le contrat ne se renouvelle sans changement (11).

La tâche revient généralement à la SOTRAC de trouver un terrain d'entente, une solution dans laquelle les parties jouent en général sur les taux de prime, le cas échéant sur les franchises et la prévention.

### Conclusion

Le volume d'affaires réalisées par la SOTRAC au cours des deux premières années d'exercice, nous permet d'augurer une réussite pour ce jeune cabinet de courtage.

En effet, l'importance des affaires de ce cabinet est dûe essentiellement à l'étendue et la qualité des relations qu'il entretient avec les éventuels assurés recrutés dans les milieux industriels et commerciaux du pays.

Avec l'extension du nombre des risques à étudier et à faire couvrir, et grâce à l'appui technique de collaborateurs étrangers spécialisés dans les branches les plus diverses de l'assurance, la SOTRAC est en mesure de traiter dans les meilleures conditions et délais tous les risques qui peuvent lui être soumis soit qu'ils touchent à la vie privée ou professionnelle de ses clients, soit qu'ils concernent la vie des entreprises industrielles, commerciales, hôtelières, de transport etc...

---

(10) Il s'agit de voir si la tarification a été correctement faite compte tenu éventuellement des bonifications et de la réduction "Flotte".

(11) Il s'agit de la dénonciation conservatoire.

Cependant, la SOTRAC ne doit pas perdre de vue le fait que toute clientèle constituée vieillit et meurt. En tant que Courtier, elle doit dynamiser perpétuellement son plan de production et l'étendre dans une large mesure aux risques des particuliers notamment l'Automobile, l'Incendie, l'Individuelle accident, la multirisque habitation, l'assurance-vie etc... Ceci est d'autant plus nécessaire que des concurrents sérieux telle la S.I.C.A.R. s'organisent à cet effet.

Ainsi, pour éviter à plus ou moins long terme l'effritement de son portefeuille, la SOTRAC doit, tout en développant une harmonieuse image relationnelle avec les Compagnies d'assurance de la place, s'efforcer de donner davantage satisfaction à ses clients non seulement au moment de l'étude et la formation des contrats, mais également et surtout à l'occasion des sinistres, car il est indéniable que c'est le meilleur "service après vente" qui constitue la finalité de l'assurance./.

DEUXIEME PARTIE

LE SERVICE APRES VENTE

ET

QUELQUES PROBLEMES DE LA SOTRAC

Si au moment de la souscription des garanties qui lui sont nécessaires, le client a besoin du concours d'un vendeur qualifié qui remplira le rôle d'un guide et d'un conseiller, il souhaite également ne pas se trouver livré à lui-même lorsque se réalisera l'éventualité désagréable contre laquelle il a voulu se protéger. C'est alors (plus encore sans doute qu'au moment de la souscription, où ladite réalisation du risque lui apparaissait peut-être lointaine ou aléatoire) qu'il appréciera l'assistance d'un défenseur, d'un conseiller, en tout cas, d'un auxiliaire qualifié qui effectuera pour lui les démarches et tractations nécessaires.

Au cours de notre stage, nous avons assisté et participé à plusieurs reprises à la mise en oeuvre du service après-vente de la SOTRAC. Deux affaires ont particulièrement retenu notre attention : il s'agit d'un vol d'un véhicule appartenant à une entreprise de location de voiture (Africaine de Location Automobile), et d'un dommage survenu à une des machines de chargement de clincker de la CIMAO.

En fait, comment la SOTRAC gère-t-elle les "dossiers Sinistres" de sa clientèle ?

## CHAPITRE I

### LA GESTION DES DOSSIERS SINISTRES

Pour la SOTRAC, gérer les sinistres de ses clients ne consiste pas seulement à en recevoir les déclarations et à les transmettre à la Compagnie d'assurance. Elle procède au suivi des dossiers en assistant les clients auprès de la Compagnie et en menant toutes les démarches nécessaires en vue d'un aboutissement rapide de l'affaire.

#### A) La Transmission des déclarations de sinistres

Le fait d'être Assureur-Conseils n'écarte pas du tout la SOTRAC du règlement quand vient le moment pour la Compagnie auprès de laquelle elle a placé le risque de livrer la marchandise vendue, c'est-à-dire la garantie. La survenance du sinistre, si elle ouvre et actualise le droit de l'assuré, fait naître également à sa charge de multiples obligations dont celle de faire une déclaration de l'évènement mettant en jeu la garantie de l'assureur.

Pour cela, la SOTRAC reçoit les déclarations de sinistres qu'elle envoie ensuite à la Compagnie.

#### 1° La réception des déclarations

Comme en matière de production, les Compagnies d'assurance fournissent à la SOTRAC des imprimés de propositions d'assurance, de même en matière de sinistre, elles mettent à sa disposition des imprimés destinés aux déclarations de sinistres. Précisons que dans la généralité des cas, il s'agit d'imprimés relatifs aux déclarations des sinistres "automobile". En ce qui concerne les autres sinistres, les assurés dès qu'ils en ont connaissance, en font une déclaration écrite à la SOTRAC. Parfois ils le font par téléphone.

#### a) Les déclarations de sinistres "automobile"

Il n'est pas nécessaire de se référer aux statistiques pour avoir une idée de la fréquence des sinistres "automobile". La SOTRAC reçoit en moyenne 15 à 20 déclarations de sinistres par mois.

Au cours de notre passage à la section production automobile du cabinet, la réception des déclarations d'accident automobile fit partie de nos tâches.

En effet, lorsque les clients se présentent à la SOTRAC pour déclaration d'accident, ils sont accueillis dans les mêmes conditions qu'au moment de la souscription de leurs contrats.

Sur présentation de l'attestation d'assurance, l'on sort le dossier de l'assuré. Il lui est ensuite demandé de présenter son permis de conduire et le carnet de visites techniques. Lorsqu'il y a eu constat de Police ou de Gendarmerie, ces pièces lui sont généralement retirées par les autorités contre un récépissé sur lequel sont portées les mentions nécessaires et suffisantes pour une déclaration auprès de la Compagnie d'Assurance.

Ces documents sont nécessaires notamment le permis de conduire, dans la mesure où même si le risque réalisé est celui garanti au contrat, il décidera de la prise en charge ou non dudit sinistre par l'Assureur.

Quant au carnet de visites techniques, il permet à l'Assureur de pouvoir se rendre compte de l'état du véhicule au moment de l'accident. Un conducteur qui ne s'est pas conformé aux prescriptions du Service Routier et des Mines a par ce fait accru la probabilité de survenance du sinistre, et l'assureur est fondé à en tenir compte lors de l'instruction du dossier, notamment en cas de dommages corporels aux passagers des TPV et taxis.

L'imprimé de déclaration d'accident est ensuite rempli en quatre exemplaires :

- Deux exemplaires pour la Compagnie d'Assurance aux fins d'instruction du dossier ;
- les autres exemplaires demeurent au Cabinet : un exemplaire est classé dans le dossier de l'assuré, dans une chemise "sinistre" ; l'autre exemplaire dans le classeur "Sinistres" en vue de l'établissement en fin d'année d'une statistique des sinistres reçus.

Après la vérification des garanties et de la validité de la Police d'assurance, l'on porte sur l'imprimé de déclaration toutes les mentions nécessaires de nature à faciliter l'instruction du dossier auprès de la Compagnie d'Assurance : les dommages matériels, corporels, le lieu du sinistre, la date et l'heure de survenance, le lieu où le véhicule peut être expertisé etc...

Sur l'imprimé de déclaration, il est réservé une partie pour les croquis matérialisant les circonstances de l'accident. Parfois, lorsque les dommages matériels sont d'une importance relativement moyenne et que le véhicule ne fait pas l'objet d'une immobilisation totale, il est recommandé d'exiger que le véhicule soit présenté afin que l'on se rende compte des dégâts. Ceci permet un meilleur libellé des dommages matériels.

L'imprimé est signé par l'assuré et est ensuite transmis à la Compagnie d'Assurance. Le dossier de l'assuré est alors classé à l'emplacement réservé aux "Sinistres en cours".

b) La déclaration de sinistres autres que les sinistres "automobile"

Comme la SOTRAC ne dispose pas d'imprimés à cet effet, les assurés victimes ou responsables de sinistres envoient au Cabinet une déclaration de sinistre dès qu'ils ont connaissance du fait générateur.

C'est le Directeur qui se charge en personne des sinistres des gros dossiers. Aussitôt qu'il en est informé, il sort la police en question, étudie les circonstances du sinistre. Lorsque les conditions de garanties paraissent remplies, il rédige une lettre de déclaration de sinistre dans laquelle il décrit le contenu, les circonstances, l'objet du sinistre et l'envoie pour instruction à l'Assureur qui a garanti le risque.

Etant donné la multiplicité des obligations qui s'imposent à la grande clientèle en cas de réalisation des risques couverts, la SOTRAC se met en contact direct avec les clients et leur apporte le concours et les conseils nécessaires de façon à leur permettre d'éviter les sanctions prévues par l'assureur dans les Conditions Particulières ou Dispositions Spéciales. Dans la majorité des cas, les assurés ignorent de telles obligations.

2° Le dépôt des déclarations à la Compagnie.

Outre l'original de la déclaration, la SOTRAC transmet toutes les pièces du dossier : c'est le cas des devis de garagistes pour les sinistres matériels automobiles, les devis estimatifs des biens sinistrés dans les autres assurances de dommages.

Le Courtier doit non seulement veiller à ce que les déclarations soient remplies de façon correcte, mais également que les transmissions des pièces soient complètes et rapides, afin de permettre à l'assureur de procéder à l'instruction et au règlement des dossiers dans des délais raisonnables. Il n'en serait autrement que lorsque le client n'aura pas respecté les obligations qui lui incombent en cas de sinistres. Dans cette hypothèse, la Compagnie d'Assurance fera application des dispositions contractuelles résultant des termes de la police : elle sera en droit d'opposer la déchéance à ce client négligent.

Il revient donc à la SOTRAC au moment de la souscription des contrats, de conseiller ses clients dans le sens d'un respect des délais de déclarations des sinistres dont ils viennent à en être l'objet.

Généralement lorsque des cas de manquement au respect des délais de déclaration de sinistre se produisent, la SOTRAC joue le rôle "d'avocat" de ses clients vis-à-vis de la Compagnie d'Assurance, pour qu'une appréciation trop sévère du comportement de tels clients n'aboutisse à les priver trop facilement de leur droit.

En transmettant les déclarations de sinistre de ses clients à la Compagnie d'Assurance pour instruction et règlement, la SOTRAC se met en contact permanent avec l'assureur afin de pouvoir suivre le sort des dossiers, transiger avec le Chef Service "Sinistre" et communiquer au fur et à mesure le suivi de l'affaire à ses clients.

#### B) Le suivi des sinistres.

Dans ses relations avec les Compagnies d'Assurance de la place, la SOTRAC suit au jour le jour les dossiers "sinistres" de ses clients. Elle le fait notamment pour les sinistres matériels, les sinistres corporels ne pouvant être évalués à de rares exceptions près que sur décision judiciaire.

L'instruction de ces dossiers par la Compagnie en vue de leur règlement amiable, requiert un travail juridique considérable. Outre l'important travail de recherche de Responsabilité à partir des procès verbaux établis par les services de Police, des avis d'expert, de médecin, et de tous autres auxiliaires habituels, la SOTRAC communique toutes les autres pièces susceptibles de faciliter au Chef service "Sinistres" de la Compagnie de dresser correctement ses conclusions.

Il arrive parfois des cas où les conclusions de l'Assureur relativement à certains dossiers font ressortir des garanties litigieuses. Dans ces cas, la SOTRAC négocie en toute diligence auprès de l'Assureur, et compte tenu de l'importance du dossier, amène la Compagnie d'Assurance à faire ce qu'on appelle dans le jargon des assureurs, un "geste commercial".

#### 1° Une affaire de vol automobile.

Au cours de notre stage à la SOTRAC, nous avons vécu le suivi d'un dossier de vol "automobile". Nous nous permettons de commenter brièvement cette affaire dans les lignes qui suivent.

Les faits sont assez simples. Une entreprise de Location Automobile dont la SOTRAC est l'Assureur-conseils, a loué à l'occasion un de ses véhicules à des ressortissants Nigériens qui désiraient se rendre chez eux. Le contrat de location a été conclu et l'entreprise "Africaine de Location Automobile" mit un véhicule "Peugeot 505 SR" avec un chauffeur à la disposition de ses cocontractants. Arrivés dans la capitale Béninoise, les locataires demandèrent au chauffeur d'observer un arrêt pour quelques temps. Sur le coup, les locataires assommèrent le chauffeur, le laissèrent sur le bas côté de la route et s'enfuirent avec le véhicule. Aussitôt ses sens retrouvés, le chauffeur s'en fut au poste de Police de la localité, déclara le vol, et déposa une plainte contre inconnus. Sitôt que l'entreprise de location eut connaissance du sinistre, elle en fit une déclaration à la SOTRAC, laquelle informa sur-le-champ la Compagnie d'Assurance.

Deux mois après l'ouverture du dossier, moment où en principe doivent être terminés instruction et règlement, une insuffisance des renseignements relatifs aux circonstances de la cause amena le Chef service "Sinistre" de la Compagnie d'Assurance à effectuer avec l'accord de l'assuré un voyage en République Populaire du Bénin avec le chauffeur aux fins d'éclaircissements complémentaires sur l'affaire. Au cours de l'interrogatoire, le chef service "Sinistre" déposa plainte contre le chauffeur pour complicité de vol, et ceci, sans aucune preuve réelle.

En effet, il nous est permis de faire les remarques suivantes : en principe, le vol de voiture dûment constaté oblige l'assureur à l'exécution du contrat, c'est-à-dire au règlement de l'indemnité prévue.

Dans l'affaire ci-dessus rapportée, le Chef service "Sinistre" quoique n'ayant pas payé le dommage, s'est purement et simplement subrogé dans les droits et actions de la victime, ce qui est contraire aux dispositions de l'article 36 de la loi du 13 juillet 1930 qui dispose : "l'assureur qui a payé l'indemnité d'assurance est subrogé, jusqu'à concurrence de cette indemnité, dans les droits et actions de l'assuré contre les tiers qui, par leur fait, ont causé le dommage ayant donné lieu à la responsabilité de l'assureur".

Autant reconnaître que la subrogation ne prend effet qu'au jour où l'indemnisation est effective.

Tout au plus, en cas de complicité de vol, l'assureur se doit à l'issue de l'enquête de réunir des preuves réelles, car la complicité de vol ne saurait résulter de simples présomptions. Dans ce cas, l'assureur pourra faire opposition au règlement de l'indemnité.

Au cas où la découverte de la complicité de l'assuré intervient après paiement de l'indemnité, l'assureur est fondé à exiger la répétition de l'indemnité par lui versée à l'assuré complice.

L'intervention de la SOTRAC en sa qualité d'assureur-conseils de l'entreprise "Africaine de Location Automobile" a permis d'arriver à un aboutissement heureux de l'affaire. Un chèque d'un montant correspondant à la valeur déclarée du véhicule a été émis et remis à l'assuré, le préposé libéré.

Somme toute, il nous est permis de déplorer la légèreté de l'action de cet assureur au mépris des principes et techniques des assurances.

### 3) Instruction et Règlement des dossiers sinistres

La SOTRAC n'a pas l'autorisation d'instruction ni de règlement des dossiers de ses clients sinistrés. Néanmoins, le rôle qu'elle joue dans les différentes phases de l'opération est important : les démarches menées auprès des chefs service "Sinistre", l'abondante correspondance qu'elle tient à cet effet lui permettent de rester en contact direct avec la Compagnie d'Assurance. Elle se met à la disposition de l'Assureur et lui communique les documents et pièces complémentaires nécessaires à une instruction et un règlement correct des dossiers.

En ce qui concerne certains sinistres de ses gros clients, il arrive parfois qu'en face de la lenteur de la Compagnie la SOTRAC prenne l'initiative de désigner un expert en vue de l'estimation des dommages. Généralement, lorsqu'un tel cas se présente, la Compagnie d'Assurance ne fait pas opposition à cette désignation.

#### a) L'expertise après sinistre

Sur les lieux du sinistre, l'expert constate les dommages, en détermine la nature, l'importance et établit à cet effet un rapport qu'il adresse ensuite à la Compagnie d'Assurance. Le rapport d'expertise permet à l'assureur d'avoir une idée exacte sur l'évaluation des frais de réparation, de l'importance des biens sauvés, de la vétusté des biens sinistrés selon les cas, et de pouvoir procéder au calcul de l'indemnité. Le bris de machine qui s'était produit à la CINAO au moment de notre stage à la SOTRAC, a été évalué à dire d'expert, à 7 500 000 C.F.A.

La SOTRAC, reçoit généralement copie du rapport d'expertise, entretient une importante correspondance avec les différentes Compagnies d'Assurance intéressées sur l'affaire.

En fait, les Conditions Spéciales ou Particulières de ces grands contrats prévoient les modalités de calcul de l'indemnité d'ue par l'assuré. Un certain nombre d'éléments techniques entrent en ligne de compte dans ce calcul. Il s'agit : de la valeur d'assurance, de la valeur à neuf suivant les cas, du sauvetage, de la franchise etc... Le paiement de l'indemnité intervient par la suite conformément aux dispositions du contrat.

A ce stade, les difficultés sont déjà résolues. La Compagnie d'Assurance puisera alors dans sa trésorerie le montant de l'indemnité fixée, et l'adressera à l'assuré victime ou au bénéficiaire du contrat.

b) Une collaboration avantageuse

Nul ne saurait nier l'importance des interventions et transactions des Assureurs-Conseils auprès des Compagnies d'Assurances lorsque les risques de leurs clients viennent à se réaliser. Leurs connaissances des techniques d'assurance et l'habileté dont ils font preuve font d'eux des interlocuteurs valables, notamment dans les règlements amiables.

Les interventions des Assureurs-Conseils permettent aux assurés et aux Assureurs d'éviter des lourds frais de procès, et amènent les Compagnies d'Assurances à remédier aux lenteurs dont elles font preuve au moment des règlements de sinistre. De toute évidence, les Compagnies d'Assurances ne doivent pas perdre de vue le fait que le retardement dans les règlements occasionne des charges supplémentaires en raison de l'augmentation chronique du coût des pièces détachées, en raison de l'inflation et du désordre monétaire. Comme conséquence, les assureurs sont amenés à réévaluer les provisions techniques qu'ils ont constituées.

En tout état de cause, les méthodes traditionnelles de règlement des sinistres présentent des inconvénients dans la mesure où elles entraînent de très longs délais d'attente, contrairement aux Dispositions ou Conditions Générales relatives au paiement de l'indemnité et aux techniques des assurances.

Un règlement rapide des sinistres implique par conséquent, une bonne publicité pour la profession, et relève l'image de marque non seulement des Compagnies d'Assurances, mais également des Assureurs-Conseils auprès de leurs assurés et clients. La SOTRAC ne cesse d'apporter tous ses soins et de converger ses efforts vers la réalisation d'un tel objectif à notre sens très important : un meilleur "service après-vente".

## CHAPITRE II

### QUELQUES PROBLEMES DE LA SOTRAC

De l'étude faite sur le terrain, relativement aux activités de la SOTRAC, il nous est permis de remarquer que ce jeune cabinet de courtage est sans doute appelé à jouer un rôle important dans le développement du marché national de l'assurance. Cependant, un certain nombre de problèmes se posent et des difficultés s'annoncent à l'horizon.

Tout d'abord du point de vue de la production, l'objectif que s'est fixée la SOTRAC pour l'exercice 1981 risque de ne pas être atteint, faute d'une organisation systématique de la production.

D'autre part, la SOTRAC ne dispose pas encore d'un service comptable. L'embryon de comptabilité qui y est actuellement tenu, est loin de faciliter la tâche au cabinet, car la rationalisation des circuits de l'entreprise par la mise sur pied des tableaux de bord est d'une importance primordiale, dans la mesure où elle permet à la Direction d'être constamment au courant de l'évolution de l'entreprise.

Comment la SOTRAC peut-elle s'organiser pour parvenir à préserver et accroître une rentabilité digne de toute profession commerciale et faire ainsi face aux défis des années à venir ?

En fait, organiser le cabinet, revient à définir une méthode de travail et de gestion, et à répartir les tâches administratives et commerciales.

#### A) L'organisation de la production.

La première préoccupation de la SOTRAC serait d'accepter de se remettre en cause en matière de production. En effet, le compte d'exploitation Générale de la SOTRAC au 31-12-80 laisse apparaître au poste "Commissions reçues" un montant de 26 460 613 Frs C.F.A. L'objectif que la Direction s'est fixé pour l'exercice 1982 est d'accroître dans les proportions notables ce montant.

Pour ce faire, la SOTRAC se doit de repenser sa politique commerciale.

#### 1 - Une politique commerciale adaptée.

C'est précisément dans une optique résolument "marketing" que se pose le principe de base : penser et agir en fonction de la clientèle.

Il convient également de souligner la nécessité pour la SOTRAC de connaître le contexte économique local afin de pouvoir organiser sa prospection en conséquence.

Un certain nombre d'éléments sont à considérer pour parvenir à une structure optimale du cabinet. En fait toute adaptation doit d'abord envisager un certain nombre d'éléments :

- la taille de l'affaire ;
- la répartition de la clientèle (particulier, entreprises) ;
- le contexte local : ce point fort important devrait faire l'objet d'études de la part de la SOTRAC dans le cadre de la prospection qu'elle effectue ;
- l'ambition et la compétence du courtier.

D'autre part, sans pour autant négliger le marché porteur de l'automobile, la SOTRAC se doit d'étendre de façon systématique sa production à l'assurance des Facultés maritimes, à l'assurance-vie, et aux risques des particuliers. L'obligation de l'assurance locale pour toutes les importations est à exploiter sérieusement.

Enfin, face aux nouvelles formes de concurrence et de distribution, face aux nouveaux contrats à taux de chargement faible, la SOTRAC doit réagir pour entrer sur le marché porteur de l'assurance-vie.

Au niveau des grands risques, il apparaît à priori évident que la SOTRAC améliorera sa rentabilité en vendant de préférence les risques à forte commission et à faible gestion administrative.

Par contre, et ceci semble moins évident, il a été constaté fréquemment un parallélisme entre la qualité du portefeuille d'un intermédiaire et sa rentabilité. Ceci s'explique par le fait que dans le contexte du marché national, il s'opère un ralentissement manifeste de l'activité économique entraînant des retards considérables dans les paiements des primes par les gros assurés et les quittances "termes" remises à la SOTRAC pour encaissement reviennent aux Compagnies d'Assurance généralement impayées. Les états des primes arriérées dressés par la SOTRAC à propos des risques Industriels et des risques divers en sont une parfaite illustration.

En conséquence, il ne nous paraît pas opportun de faire de la production pour elle-même, mais il faudrait parvenir à mieux produire étant entendu que les intérêts de la SOTRAC et des Compagnies d'Assurances se rejoignent sur ce plan.

## Absence de prévision

### 2 - Prévoir des ventes ainsi que des moyens pour atteindre les objectifs fixés

Voilà ce qui devrait devenir une préoccupation essentielle pour la SOTRAC. En fait, le courtier qui met sur pied en fin d'année un plan annuel d'actions commerciales est sans doute appelé à produire plus et mieux, à la condition qu'il s'autocontrôle périodiquement par l'analyse du pourquoi des écarts et des mesures à prendre pour les réduire.

Par ailleurs, la tenue à jour et l'exploitation d'un "Fichier-clients", et d'un "Echéancier" s'impose à la SOTRAC.

- Le "fichier-clients" permettra aux dirigeants de la SOTRAC de prévoir une bonne partie de leur temps de travail à la production et il leur faudra respecter cette décision coûte que coûte, et d'autre part, de pouvoir organiser leurs efforts de vente de façon systématique.

- L'existence d'un "Echéancier" s'avère indispensable. Son utilité n'est plus à démontrer étant donné le fait que l'échéancier permet au producteur de connaître quotidiennement le nombre de contrats qui viennent prochainement à l'expiration, et par conséquent de procéder à l'étude des garanties, et de rédiger les lettres de relance à envoyer aux clients.

La lettre de relance est établie à partir des nouvelles bases des contrats. Elle rappelle à l'assuré la date d'expiration de son contrat, et présente le nouveau montant de prime dû par l'assuré compte tenu des bonifications pour non sinistres et des réductions "Flotte" suivant les cas.

La SOTRAC se doit à chaque occasion de faire les premiers pas vers ses anciens clients afin de leur vendre les nouvelles garanties qui manquent dans leurs contrats.

### 3 - Promouvoir d'autres moyens de vente.

La vente au guichet n'existe pas à la SOTRAC. Même dans le cas où elle existait, elle ne s'improviserait pas. Certains préalables la conditionnent. Cette production peut être importante dans certains cas et à un coût limité.

A l'occasion des déclarations de sinistres, ou de la souscription d'un contrat, le courtier ne doit pas hésiter de mettre en oeuvre sa compétence et son habileté technique en vue de proposer et vendre de nouvelles garanties aux clients.

De plus la SOTRAC ne doit pas oublier que la qualité de l'accueil aux cabinets la compétence de la réponse donnée immédiatement au client sont de nature à fidéliser une clientèle de moins en moins stable.

Enfin la SOTRAC pour mieux développer son portefeuille pourrait avoir besoin d'un producteur salarié. La vente par producteur salarié nécessite un bon choix du vendeur, un lancement très suivi, une planification de la prospection, un contrôle hebdomadaire rigoureux et une rémunération intéressante.

En somme, de telles exigences sont rarement constatées sur le marché national des assurances, mais là où elles existent, le cabinet bénéficie d'une forte expansion.

#### 4 - Comment augmenter ses commissions ?

En fait, il ne s'agit pas de faire de chiffres n'importe comment mais de se poser des objectifs : trois objectifs nous paraissent envisageables. Il s'agit :

- d'atteindre un taux moyen de commission de 15 % en agissant sur la composition du portefeuille ;

- de parvenir à une prime moyenne, en regroupant des garanties par des multirisques, en proposant des garanties complémentaires (l'individuelle Accident, la RC chef de famille, la perte d'exploitation après ~~bris~~ de machine, perte d'exploitation suite à incendie etc...) ce qui implique d'avoir de réflexe dès la souscription du contrat.

- de disposer d'un minimum de deux contrats par assuré. Pour ce faire la SOTRAC travaillera en profondeur sa propre clientèle en exploitant mieux son fichier.

Tout comme sa production, l'organisation comptable de la SOTRAC prête aussi le flanc à la critique.

#### B) L'organisation comptable est inexistante

La SOTRAC souffre du manque d'un véritable Service Comptable. Or pour pouvoir à tout moment suivre l'évaluation de l'Entreprise et corriger si besoin est les écarts qui viennent à se produire entre les objectifs prévus et la réalité, il est indispensable de rationaliser les circuits de productions et de gestion par la mise sur pied de tableaux de bord.

Certes l'assurance est une activité assez complexe pour qu'elle soit laissée à l'improvisation.

1 - Importance des tableaux de bord.

L'Organisation comptable du Cabinet fonctionnera à partir d'un certain nombre de tableaux, dont voici les principaux :

1°) - Les journaux non comptables tels que :

- Le journal d'inventaire permanent des quittances
- Le journal des quittances d'émission retournées à la Société pour crédit.

2°) Les Journaux comptable tels que:

- Le journal de quittances encaissées
- Le journal de remboursement de primes
- Le journal des autres opérations et centralisation
- Le journal de ventilation des frais généraux et compte divers
- La fiche de position journalière de Trésorerie.

Tous ces documents sont de nature à permettre à la SOTRAC de voir mieux dans sa gestion.

Les temps étant ce qu'ils sont, il s'agit moins de diminuer les frais généraux que de les contenir. La SOTRAC se doit constituer ces tableaux de bord et se doter d'une comptabilité analytique à partir de laquelle elle pourra élaborer des statistiques permettant l'analyse des écarts et une réaction rapide en cas de nécessité.

C) Le Problème de la Responsabilité de l'Assureur-conseils

Rappelons pour terminer qu'en sa qualité d'Assureur-conseils la SOTRAC est un commerçant indépendant disposant d'un portefeuille qui lui est propre. Par conséquent, se pose la question de sa Responsabilité professionnelle à l'égard de sa clientèle. A notre avis, la SOTRAC est investie d'une série d'obligations de résultat, et de moyens.

- Obligations de résultat, en ce sens qu'elle doit verser le montant des primes perçues aux Compagnies d'Assurance, accomplir une formalité quelconque enserrée par la loi dans un certain délai, telle que les déclarations d'aggravation des risques par exemple, remettre en vigueur les contrats suspendus, obtenir la modification d'une clause particulière. Dans toutes ces hypothèses la non exécution par la SOTRAC des actes qu'elle devait accomplir la rend

responsable à l'égard de ses clients, sans que ces derniers aient à produire une faute.

Obligation de moyens, puisque la SOTRAC est débitrice d'un devoir général de conseil. C'est là qu'elle doit se conduire en guide sûr et en conseiller expérimenté.

Ainsi, pour une plus grande sécurité dans ses activités, la SOTRAC se doit de souscrire une assurance "RC professionnelle".

La nécessité de restaurer un client de confiance avec les Compagnies de la place, de redéfinir les relations avec elles, ajoutée à ces quelques suggestions faites ci-dessus permettront à la SOTRAC d'assurer un plein épanouissement de son entreprise.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

Dans un pays comme le nôtre l'utilité d'assurance n'est pas encore comprise, la tâche revient aux distributeurs des produits d'assurance comme la SOTRAC de savoir informer, recruter et convaincre les assurables à la souscription des diverses garanties.

Dès son entrée sur le marché Togolais des Assurances, la SOTRAC a su organiser une prospection commerciale afin de recruter sa clientèle et a su la fidéliser grâce à une maîtrise de la technique de son métier, et grâce à un correct service après-vente.

Il n'est pas nécessaire de se référer aux statistiques pour conclure à la faible propension des Togolais à consommer les produits de l'assurance. Dans sa participation au progrès de l'industrie Togolaise d'assurance, la SOTRAC a pris conscience de l'important rôle qui lui incombe : celui d'éducateur des assurables et des assurés.

A cet effet, elle explique, conseille et met en garde ses éventuels clients contre les idées fausses qu'ils se font de l'assurance. Elle met toutes ses connaissances techniques et son habileté au service de sa clientèle, lors de l'étude, la négociation et le placement des contrats auprès des Assureurs Nationaux. En matière d'assurance, il ne s'agit pas pour le Courtier d'acheter n'importe quel produit pour ses clients. Or il est déplorable que dans un marché comme le nôtre, la plupart des produits offerts par les compagnies d'assurance aux consommateurs sont encore inadaptés aux besoins locaux.

La raison est assez simple : La compagnie de Droit National (le G.T.A.) n'a pas encore acquis une véritable autonomie en matière de gestion et de décision. Survivance du G.F.A (Groupement Français d'Assurance), elle a purement et simplement parodié sans aucune note d'originalité, les "marchandises assurance" de son "ancien" maître.

Les A.G.F., l'U.A.P., la SOGERCO ne sont pas en reste. Elles se complaisent dans la gestion de la tradition de leur société mère. Fabriquer de nouveaux produits d'assurance qui tiennent compte des spécificités locales est une tâche où la SOTRAC entend à coup sûr jouer un rôle important.

.../...

Par ailleurs, la SOTRAC, pour pouvoir faire face au défi des années à venir se doit d'organiser façon plus systématique sa production, par la création en son sein d'une véritable structure commerciale plus souple, plus efficace et mieux imprégnée des données du marketing local. De même, elle se doit de mettre un peu plus l'accent sur son rôle de conseil aux clients. Ceci pour éviter certaines lenteurs qui viennent geler l'expédition et l'exécution des affaires courantes. Car la rentabilité de ce Cabinet dépendra fortement de sa compétence technique et de son dynamisme.

Il serait illusoire pour le G T A de prétendre que sans l'action des intermédiaires, il pourra occuper 65 % du marché Togolais des assurances. Car il nous été donné de constater chez les agents, de Siège une absence notoire en matière de production. La structure commerciale du G T A n'existe qu'au niveau de son organigramme.

Les Responsables et agents du Siège sont plutôt absorbés et rongés par une prétendue gestion qui occupe la totalité de leur temps. Une pareille politique qui consisterait à vouloir purement et simplement récupérer et gérer le portefeuille de ses intermédiaires, fut-elle motivée par le souci d'accroître la production aboutirait quelques louables que soient les intentions de l'unique Compagnie de Droit National opérant sur le marché, à distendre les liens humains qui se sont tissés et continuent de l'être entre l'Industrie Togolaise d'assurance et les consommateurs qui la font vivre et qu'elle doit servir.

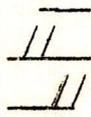
Car c'est dans l'attente d'un "service après vente" bien adapté et proche de son bénéficiaire qui justifie et peut développer dans l'esprit du public le désir d'acquérir une garantie.

De toutes les façons, la SOTRAC à l'instar de tous les autres distributeurs des produits d'assurance ne doit pas baisser les bras face aux mille et une difficultés qu'elle rencontre dans l'exercice de ses activités.

Le Marché Togolais des assurances à notre avis, est encore "vierge". Cette situation nous permet d'augurer dans un très proche avenir la naissance d'un véritable marché concurrentiel. Une production bien pensée et un meilleur service après vente nous semble-t-il, restent les atouts majeurs pour la réussite des apporteurs nationaux d'Affaires.

.../...

Il est bien évident que dans les années à venir, l'installation du Siège de la CICARE au Togo amènera les Compagnies d'assurances de la place à rechercher plus que jamais le concours des intermédiaires, afin de pouvoir participer au plein épanouissement de cette Société de Réassurance commune aux Etats de la C.I.C.A./-



# OMMAIRE

## INTRODUCTION

Chapitre Préliminaire : PRESENTATION DE LA SOTRAC .....Page 3

### PREMIERE PARTIE LA PRODUCTION

<u>Chapitre I</u>	LA RECHERCHE DES ASSURABLES .....	7
	A) Les modes de prospection .....	8
	1 - La prospection du Directeur et son adjoint.	
	2 - La prospection par auxiliaire .....	9
	B) La prospection géographique .....	10
	1 - La réalisation d'une affaire.....	
	2 - Quelques observations .....	12
<u>Chapitre II</u>	LA MISE AU POINT DES CONTRATS .....	14
	A) La préparation des contrats .....	15
	1 - Visites des risques et recueils des renseignements...	
	2 - Reprise d'un dossier pour étude.....	16
	3 - L'expertise préalable.....	
	4 - Les conseils aux clients .....	17
	5 - Le mandat écrit de l'assuré .....	18
	B) La négociation et la rédaction des contrats .....	19
	C) L'encaissement des primes et les commissions .....	20
<u>Chapitre III</u>	LA GESTION DES POLICES D'ASSURANCE .....	24
	A) L'organisation matérielle de la gestion .....	
	1 - Le classement des "archives vivantes" .....	
	B) Les éléments de la gestion des contrats .....	25
	1 - Visites périodiques des risques .....	
	2 - Les modifications .....	26
	3 - Les révisions .....	27
	4 - Le suivi des encaissements .....	
	5 - Le renouvellement des contrats .....	30

CONCLUSION

<u>Chapitre I</u>	: LA GESTION DES "DOSSIERS SINISTRES" .....	34
A)	La transmission des déclarations de sinistre .....	
1 -	Réception des déclarations .....	
a)	Le cas des sinistres "automobile" .....	
b)	Les sinistres autres qu'automobile .....	
2 -	Le dépôt des déclarations à la Compagnie .....	36
B)	Le suivi des dossiers sinistres .....	37
1 -	L'instruction et le règlement des sinistres ...	39
2 -	Une collaboration fructueuse .....	40
<u>Chapitre II</u>	: QUELQUES PROBLEMES DE LA SOTRAC .....	41
A)	L'organisation de la production .....	
1 -	Une politique commerciale adaptée .....	
2 -	La prévision des ventes .....	43
3 -	Promouvoir des méthodes de vente .....	
4 -	Le problème des commissions .....	44
B)	L'organisation comptable .....	
1 -	Importance des tableaux de bord .....	45
C)	Le problème de la Responsabilité de l'Assureur-Conseils	

## C O N C L U S I O N   G E N E R A L E

ANNEXES : Quelques références de la SOTRAC

*Par la place*

QUELQUES REFERENCES DE LA SOTRAC



C I M A O : Ciments de l'Afrique de l'Ouest.  
C I M T O G O : Ciments du Togo.  
O T P : Office Togolais des Phosphates.  
HOTEL DU 2 FEVRIER.  
S T E : Société Togolaise d'Entreposage. d'Hydrocarbures.  
S C O A : Société Commerciale de l'Ouest Africain.  
E t s . T A C O Supermarché  
C E E T : Compagnie Energie Electrique du Togo  
FORCES ARMEES TOGOLAISES  
PATROUILLEURS de la Marine Nationale.  
GRANDS MOULINS du Togo.  
TOGOGAZ.  
Cie FRANÇAISE de DEVELOPPEMENT TEXTILE.  
B C E A O : Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest.  
S O N A C O M : Société Nationale de Commerce.  
CHAMBRE de COMMERCE.  
HOTEL DU LAC.