

I-01

INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES DE YAOUNDE

CYCLE SUPÉRIEUR. Ve PROMOTION 1980 - 1982

**L'ANALYSE DE GESTION
D'UNE AGENCE D'ASSURANCES :
LE CAS DU BUREAU DIRECT DE NGAOUNDERE**

Mémoire de DES ASSURANCES
Présenté par ATEKENENG AMOUGOU François

Sous la Direction de Claude PICARD
Directeur Général de la Société Nouvelle d'Assurances du Cameroun

Octobre 1981

INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES DE YAOUNDÉ

CYCLE SUPÉRIEUR. Ve PROMOTION 1980 - 1982

**L'ANALYSE DE GESTION
D'UNE AGENCE D'ASSURANCES :
LE CAS DU BUREAU DIRECT DE NGAOUNDERE**

Mémoire de DES ASSURANCES
Présenté par ATEKENENG AMOUGOU François

Sous la Direction de Claude PICARD
Directeur Général de la Société Nouvelle d'Assurances du Cameroun

Octobre 1981

A MON REGRETTE PERE AMOUGOU Germain

A MA MERE BELA Sabine

Pour vos qualités de cœur et votre sens élevé du sacrifice
Affections et Tendresse

A TOUS MES NOMBREUX PARENTS ET AMIS
Affections et Amitiés

S O M M A I R E

	Pages
<u>AVANT-PROPOS</u>	3
<u>INTRODUCTION :</u>	
LA SNAC dans le marché camerounais de l'assurance	4
- A/ Forme juridique	4
- B/ Statut juridique et organisation technique	4
<u>Ière PARTIE :</u>	
<u>LA GESTION DU PORTE FEUILLE DE NGAOUNDERE</u>	6
Chapitre I - Situation du portefeuille	6
Section I - Pouvoirs et attributions de l'agence	6
Chapitre II Les fonctions de production	7
Section I - L'émission des contrats automobile	7
Section II - Le risque automobile face à la clientèle	10
Section III Le contrat automobile et son importance	11
Section IV - Identification et classement des polices	12
Section V - Le contrat Vie	14
Section VI - La couverture des risques divers	16
- §1 Renouvellement des polices	18
- §2 Les polices flottes	18
Chapitre III La gestion des sinistres	19
Section I - Déclaration et accident automobile	19
Section II - Les sinistres divers	21
Section III Quelles solutions préconiser	22
- §1 La fiche statistique des sinistres	22
- §2 Pour un allègement du contentieux	23
Chapitre IV La gestion comptable	25
Section I - L'encaissement des primes	25
Section II - La comptabilité agence et le siège	26
Section III La comptabilité agence et les banques	27

	Pages
<u>II ème PARTIE : ANALYSE ET ETUDE DU MARCHE POTENTIEL</u>	29
Chapitre I - Analyse du marché actuel	29
Section .II - L'agence et sa clientèle	29
- §1 Causes psychologiques	29
- §2 Causes économiques	29
- §3 Causes culturelles	31
Section II - Les possibilités de développement et leurs inconvénients	34
Chapitre II- L'assiette de prospection	33
Section I - Les structures de la population	33
Section II - Les projets de développement économique et social	33
- §1 Mission de développement de MBE	34
- §2 Le Fonader	34
- §3 Sodeblé	34
- §4 Les petites et moyennes entreprises	35
Chapitre III Quel avenir pour le bureau direct de Ngaoundéré ?	36
Section I - Les structures actuelles de fonctionnement	36
Section II - De l'analyse des possibilités de développement	37
<u>CONCLUSION</u>	39
<u>BIBLIOGRAPHIE</u>	40

AVANT - PROPOS

En choisissant de parler de la gestion d'une agence d'assurances, notre but n'était pas d'écrire un traité de gestion. Notre travail est l'analyse d'une structure existante tant il est vrai que la politique de gestion d'une agence relève des objectifs et de l'orientation arrêtés par la compagnie.

Nous ne pousserons pas la prétention jusqu'à vouloir cerner tous les problèmes inhérents à la gestion. Aussi, laisserons-nous une marge à la critique et aux suggestions.

Notre gratitude va en particulier à Monsieur Claude PICARD, Directeur Général de la Société Nouvelle d'Assurances du Cameroun, pour son assistance et ses précieux conseils pour la réussite de ce travail.

Notre gratitude va aussi à tous ceux qui ont rendu possible la réalisation du présent mémoire.

Qu'ils trouvent ici l'expression de nos sincères remerciements.

ATEKENENG AMOUGOU François.

I N T R O D U C T I O N

LA SOCIETE NOUVELLE D'ASSURANCES DU CAMEROUN DANS LE MARCHE CAMEROUNAIS DE L'ASSURANCES

A - FORME JURIDIQUE

L'article 10 de l'ordonnance 73/14 du 10 mai 1973 qui fixe la réglementation applicable aux organismes d'assurances stipule que : les opérations d'assurances " ne peuvent être pratiquées que par des sociétés anonymes, en commandite par action, à forme mutuelle ou par des sociétés mutuelles." La Société Nouvelle d'Assurances du Cameroun est régie par cette loi sous forme de société anonyme par actions au capital de 250.000.000 de francs cfa. Ce capital est détenu d'une part, par des nationaux camerounais et d'autre part, par un groupe de sociétés étrangères constituées par : LA PRESERVATRICE AIRD, LA SOCIETE DE PARTICIPATION INTERNATIONALE HOLDING du Groupe DROUOT, LA CONTINENTAL REINSURANCE CORPORATION. L'assemblée générale des actionnaires constitue l'organe suprême à qui les dirigeants de la société doivent rendre compte des différentes opérations passées.

B - STATUT JURIDIQUE ET ORGANISATION TECHNIQUE

L'article 2 de l'ordonnance précédemment citée dispose " Les sociétés d'assurances doivent être de statut juridique camerounais." Avec son siège situé à Douala, la Société Nouvelle d'Assurances du Cameroun en abrégé SNAC est une société de droit camerounais et opère sur l'ensemble du territoire national sous forme d'Agences ou Bureaux Directs. Elle présente au public des opérations d'assurance contre les accidents, l'incendie, le maritime, les risques spéciaux et divers, les opérations sur la vie.

Constituée le 1er janvier 1974, la S.N.A.C. est actuellement une société en pleine expansion. Ses réserves

techniques sont constituées en grande partie d'immeubles. Affiliée à l'Association Professionnelle des sociétés d'assurances opérant au Cameroun (ASAC), la compagnie emploie 123 personnes dont 16 cadres et 107 employés et agents de maîtrise assimilés.

Le système de présentation des opérations d'assurance repose sur des agences ou bureaux Directs. Les principaux Bureaux Directs sont installés à Douala, Yaoundé, Garoua et Ngaoundéré.

Pendant deux mois et demi, nous avons eu sous notre responsabilité, le Bureau Direct de Ngaoundéré. La gestion des risques de son portefeuille dans ses différents aspects techniques touchant la production, la gestion des sinistres et celle des comptes, ses perspectives de développement, constitue le thème de notre mémoire de stage. Dans le contrôle interne de l'agence, nous avons cumulé autant que faire se pouvait, les fonctions de producteur, de gestionnaire et d'administrateur.

1ère PARTIE : LA GESTION DU PORTEFEUILLE DE NGAOUNDERE

CHAPITRE I - SITUATION DU PORTEFEUILLE

Section 1 - POUVOIRS ET ATTRIBUTIONS DE L'AGENCE

L'Agence de Ngaoundéré est un Bureau Direct d'émissions. Les pouvoirs d'une agence sont fonction de l'importance de son portefeuille. C'est ainsi que les compétences du Bureau Direct de Ngaoundéré s'étendent à l'émission des contrats automobiles, de certains contrats de droit commun, de contrat vie. L'agence assure la gestion des contrats et des sinistres matériels ainsi que les relations avec la clientèle.

Pour les risques qui ne relèvent pas de sa compétence elle établit des propositions qu'elle soumet aux services techniques du siège. L'agence encaisse par ailleurs les primes et tient à jour ses livres comptables. Ainsi, la fonction de production semble être la caractéristique de l'agence. Dans l'accomplissement de la tâche, notre rôle aura été celui de producteur, d'animateur, de formateur et de conseiller.

CHAPITRE II - LES FONCTIONS DE PRODUCTION

Section 1 - L'EMISSION DES CONTRATS AUTOMOBILE.

L'assurance automobile se présente comme une branche d'assurance parmi tant d'autres. Mais l'extraordinaire développement de l'industrie automobile depuis le début de notre siècle, a eu pour effet un développement parallèle de l'assurance automobile. Nos pays en voie de développement n'ont pas échappé à cette vague.(1)

Au vu de la répartition des émissions à l'agence, l'assurance automobile représente environ 53 % du chiffre d'affaire global. L'assurance automobile est donc devenue l'activité principale des différentes compagnies. De ce fait, et compte tenu de la fréquence des sinistres et de leur gravité, une sonnette d'alarme générale a été tirée. C'est dans cette optique que nous avons appliqué rigoureusement la réglementation du tarif automobile et partant la politique de souscription de la compagnie. En plus de la responsabilité civile, nous avons proposé d'autres garanties telles que le vol, l'incendie, le bris de glace. Nous avons par ailleurs proposé des garanties que nous avons jugées indicatives dans la sauvegarde du patrimoine de l'assuré.

- La Responsabilité civile du Chef de famille couvre l'assuré contre les conséquences pécuniaires de la responsabilité qu'il peut encourir en raison des dommages corporels, matériels et immatériels, causés aux tiers en sa qualité de particulier ou chef de famille. Cette assurance couvre tout aussi bien les actes causés par l'assuré, par ses employés de maison, par les animaux domestiques que par les choses lui appartenant.

- L'assurance Famille Passager s'intègre bien au contrat automobile et couvre l'assuré en cas d'accident lorsqu'il monte, voyage ou descend du véhicule assuré. En cas de décès ou d'infirmité totale, le capital payé est celui prévu aux conditions particulières et choisi par l'assuré. En cas d'infirmité partielle : paiement d'une indemnité qui sera fonction du capital et du taux d'infirmité.

.../...

(1) Voir tableau 1 poids de l'automobile page 9

- L'assurance " individuelle accidents " garantit l'assuré 24 heures sur 24 contre les accidents de la vie privée. En cas de décès ou d'invalidité, elle assure immédiatement un capital dont l'assuré a à l'avance fixé le montant avec l'assureur en fonction des besoins du foyer. Elle peut également couvrir les frais médicaux chirurgicaux et pharmaceutiques consécutifs à l'accident et prévoit le règlement d'une indemnité journalière. Souscrire une assurance individuelle serait donc préserver ses économies, penser aux autres et prévoir l'avenir.

Section 2 - LE RISQUE AUTOMOBILE FACE A LA CLIENTELE.

La diffusion et la présentation de cet éventail de risques que nous venons de voir, fait dans le seul but de compenser le risque de responsabilité civile dont les résultats sont très déficitaires tant sur l'ensemble du marché national que sur le portefeuille de la compagnie, ne rencontre pas souvent l'adhésion de la clientèle.

TABEAU N° 2 - RESULTATS TECHNIQUES(S/P)

PAR RISQUE & PAR CATEGORIE DE VEHICULE

(Branche automobile Cameroun 1978)

en (milliers) %

VEHICULE RISQUES	TOURISME	COMMERCE	T.P.M	T.P.V.	2 ROUES	ENSEMBLE
R.C.	129	132	182	156	84	138
DOM	58	15	52	41	-	42
A.R	15	19	7	14	-	14
ENSEMBLE	84	81	127	116	69	86

Sur ce tableau, le risque Responsabilité civile (RC) apparaît comme le seul risque déficitaire tandis que les dommages au véhicule et les autres risques(A.R) restent largement bénéficiaires.

Source : Note technique portant programme d'assainissement de l'assurance automobile 1981 à 1982(MINFI)

Le Bureau Direct de Ngaoundéré se situe dans une zone entièrement islamisée. Dans ~~les mœurs et coutumes~~ locales, la survenance d'un sinistre s'explique du seul fait de la volonté d'Allah. Pourquoi donc chercher à se prémunir des conséquences d'un éventuel fait alors que sa réalisation est voulue par Dieu ? Vendre un contrat dans ces conditions devient une gageure car, le producteur doit ~~ex-~~poser, démontrer et enfin convaincre. Si la souscription du contrat ne peut être immédiate, la satisfaction sera alors dans l'intérêt suscité. Dans ce processus, on se rend compte que le client ne cherche qu'à mieux comprendre et que l'assuré attend beaucoup plus que des indications techniques.

Section 3 - LE CONTRAT AUTOMOBILE ET SON IMPORTANCE

De par sa vulgarisation, l'assurance automobile peut être considérée comme une porte d'accès aux autres risques. C'est en commençant par assurer la voiture d'un client que l'on peut facilement prétendre couvrir les autres risques menaçant son patrimoine, tels que l'incendie de sa villa etc.

C'est dans cette perspective que nous lui avons réservé une place de choix et avons présenté dès le départ, la nécessité d'une déclaration exacte du risque qui met l'assuré à l'abri des conséquences désastreuses allant de l'application de la nullité du contrat à la déchéance en cas de sinistre. On l'a souvent constaté, de bonne ou de mauvaise foi, les clients ont tendance à faire des déclarations frauduleuses. En dissipant la confusion dans les esprits des assurés, en simplifiant l'expression technique pour mieux se faire comprendre, nous avons voulu écarter de notre champ d'action ce langage et ce jugement souvent arbitraires et jetés à la face des assureurs par l'homme de la rue : "Les assureurs sont des voleurs."

Le contrat d'assurance est une convention qui lie un assureur à un souscripteur. Le processus de son mécanisme juridique aboutit à la preuve. Et la preuve du ~~contrat~~ contrat ici, c'est le document irréfutable signé de l'assureur et de l'assuré. Dans notre souci de faire de l'assurance un instrument

de sécurité pour tous, nous avons subordonné la signature du contrat à la prise de connaissance initiale et suffisante des conditions générales et particulières de la police. La plupart des clauses insérées au contrat sont, soit mal expliquées, soit ignorées complètement de l'assuré. La franchise constitue l'une des clauses les plus controversées. C'est effectivement au moment du sinistre que l'assuré vous avouera qu'il ignore la teneur de cette clause qu'il trouve du reste à l'avantage de l'assureur. La nécessité de parler un langage commun doit guider l'action du producteur tant à la souscription qu'à la signature du contrat.

Section 4 : IDENTIFICATION ET CLASSEMENT DES POLICES

Les contrats d'assurances sont souscrits pour une certaine durée. Conformément au principe du consensualisme, la durée du contrat est déterminée librement par les parties généralement, et particulièrement au niveau de l'agence, elle est d'un an ferme. L'assureur a la responsabilité des contrats se trouvant dans son portefeuille. Pour alléger la production, leur gestion doit obéir à certaines règles allant de l'identification même des contrats, au classement chronologique des pièces dans le dossier et au classement méthodique et rationnel de ces dossiers dans le portefeuille de l'agence.

Les clients se distinguent des uns et des autres par le numéro de police et le numéro de code qu'on leur attribue à la souscription du contrat et qui sont consignés dans un registre faisant ressortir pour chaque risque la branche et les catégories. Chaque client ainsi assuré, dispose d'un dossier portant les références de son adresse et renfermant ses différentes polices. Une attention particulière se doit être portée car de nombreuses erreurs se produisent dans l'attribution et la transcription des numéros.

La police automobile, tout comme les avenants qui viennent la modifier, est faite en trois exemplaires. Ce qui intéresse le client, c'est l'attestation d'assurance à laquelle il attache beaucoup plus d'importance. Ceci laisse

d'ailleurs transparaître l'esprit dans lequel l'assurance est souscrite : on s'assure pour échapper aux amendes et aux contrôles de la police. Aussi est il courant de retrouver dans le dossier client l'original de la police qui est destiné au souscripteur. La ventilation des pièces doit être de rigueur : l'original à l'assuré, un double à l'agence et un double au siège. Les deux derniers exemplaires portent d'ailleurs des cachets spécifiques agence et siège.

Le classement des dossiers en vigueur à l'agence est d'ordre alphabétique. Mais il n'est pas souvent très respecté. En passant en revue tous les dossiers production, notre objectif était de mettre de l'ordre dans les dossiers. Bon nombre de polices expirées et encombrantes ont ainsi été archivées et classées par risque, dans des paquets sanglés, aux archives mortes de l'agence. Compte tenu du nombre croissant des affaires, un classement rationnel qui évite les pertes de dossiers et de temps s'impose.

Ce classement alphabétique à l'agence peut parfois être une source d'erreur. Les noms se ressemblent et dans la suite alphabétique, il est souvent complexe de classer El Hadj et Alhadji, titres alloués aux pèlerins ayant effectué un voyage à la Mecque. Pour une harmonisation du classement alphabétique, nous avons adopté et retenu le nom le plus familier, c'est-à-dire le nom de famille.

Le producteur d'assurances doit pouvoir trouver rapidement et à coup sûr les questionnaires de propositions et les imprimés nécessaires à l'accomplissement de son travail. Ceci suppose la possession permanente d'un stock d'imprimés. Nous nous sommes approvisionnés au service éconamat du siège et avons réservé à ce stock un classement clair et accessible.

Section 5 - LE CONTRAT VIE

L'assurance sur la vie reflète un besoin de sécurité, c'est pourquoi les formules sont adaptées et variées pour assurer la garantie dans chaque cas. Dans le cadre de la production vie de l'agence de Ngaoundéré, la formule qui prédomine est l'assurance temporaire-décès grande branche. Une clientèle permanente est offerte par les banques de la place auxquelles la compagnie est liée par une convention. Les titulaires de crédit à la consommation et à l'immobilier doivent obligatoirement souscrire une assurance temporaire décès.

Le problème qui se pose à l'agence est celui de la sélection des risques, car les facteurs généraux (âge, sexe, profession) et les facteurs particuliers (antécédent physiologiques et familiaux) influent sur la mortalité et peuvent modifier l'appréciation du risque. C'est pourquoi dans le cadre de la déclaration du risque, la proposition revêt à nos yeux un intérêt particulier. Il s'agit pour nous avant d'engager l'acceptation de la compagnie, d'apprécier l'âge de l'assuré, son état de santé et d'appliquer le tarif en fonction du capital à assurer.

Bien que n'étant pas à leur charge, l'examen médical est mal accueilli des assurés ; heureusement ces cas sont peu nombreux. En effet, les banques accordent des crédits limités, ce qui permet à l'agence de fonder sa décision sur un questionnaire très détaillé.

Hormis le problème de la clientèle et de sa sélection, celui de la gestion des dossiers est tout aussi préoccupant. En effet, les imprimés nécessaires à l'établissement des contrats sont faits en deux exemplaires dont l'original est remis à la banque contractante et le double adressé au siège. Ainsi donc à l'agence, en dehors du registre de polices, il n'existe pas de dossier client et le siège n'émet pas de pièces à l'intention de l'agence. Le client ne peut en aucune façon produire un justificatif de son contrat temporaire décès. Il est vrai que c'est la banque qui demande la garantie, mais c'est quand même à l'assuré que revient le paiement de la prime.

.../...

Ainsi, quand bien même l'assuré s'acquitte de sa dette, il ne lui est pas délivré de quittance.

Pour parer à cette lacune, il est nécessaire qu'un troisième exemplaire de la police, qui restera dans le dossier agence, à défaut d'être remis à l'assuré, soit ajouté à l'imprimé du contrat. Il est par ailleurs souhaitable, qu'après le paiement de la prime, une quittance individuelle soit remise à l'assuré.

A l'heure actuelle, l'agence ne dispose pas de fichier vie. Sa création s'impose en effet. Quels services demander à la fiche vie ? La fiche ne présente des avantages multiples. De prime à bord, elle donne des renseignements précis touchant l'assuré et son contrat. Elle permet de faire la situation du dossier sans avoir besoin de le consulter. Un dossier vie adressé au siège peut accidentellement se trouver perdu ou détruit, la fiche vie permettra de fournir les éléments qui le composent à la compagnie. En cas de décès de l'assuré, cette fiche permettra également la constitution du dossier sinistre et l'établissement du décompte des sommes à rembourser. Dans la perspective de la création d'un fichier vie agence, le modèle de fiche ci-après peut être retenu.

[illegible]

Par ailleurs, le public ne connaît l'assurance vie que sous le biais des crédits accordés par les banques. Et l'on a constaté qu'à l'échéance de l'emprunt contracté, bien qu'ayant été relancé, le client ne renouvelait pas son contrat. Cette attitude contraignante est déplorable. Dès lors, une large diffusion du risque s'impose. C'est ainsi qu'au renouvellement d'un contrat, à l'occasion des correspondances adressées aux clients, il peut être adroitement inséré ce dépliant:

Vous assurez votre VEHICULE...
C'est bien, mais on peut le réparer !
Vous assurez votre MAISON...
C'est bien, mais on peut la reconstruire !
Et VOTRE VIE...
Savez-vous qu'elle est irremplaçable ?
Consultez nous en amis.

Section 6 - LA COUVERTURE DES RISQUES DIVERS

L'Agence n'a pas le monopole d'émission de toutes les polices. L'assurance des risques tels que l'incendie, la maladie, le transport, les responsabilités civiles diverses, l'aviation, font l'objet d'une proposition qui est remplie à l'agence et adressée au siège. La proposition qui constitue à la fois une offre de contracter et une déclaration des risques, permet de guider l'assuré dans ses déclarations et à l'assureur d'apprécier le risque et de fixer éventuellement son tarif.

S'il est vrai que certains contrats, à l'instar des polices aviation, sont complexes et méritent d'être confectionnés par les services techniques du siège, il est par contre souhaitable que le siège autorise l'agence à établir certains types de contrats ne revêtant pas un caractère particulier, telles les polices incendie des risques simples.

Ceci confèrerait plus d'autonomie à la production, allègerait quelque peu la gestion et limiterait les transmissions de polices. Il a été constaté que certaines banques refusent que l'agence couvre les risques incendie des clients bénéficiaires de crédits. Elles évoquent à cet effet l'acheminement tardif des pièces qu'elles voudraient voir dans leurs dossiers sitôt le contrat souscrit et la prime payée.

En matière de transport des marchandises, certaines dispositions doivent être prises compte tenu de la régularité des émissions dans cette branche et de la fréquence élevée des sinistres. C'est pourquoi une proposition d'assurance aussi complète que possible doit être signée du proposant et libellée comme suit :

PROPOSITION D'ASSURANCES TRANSPORT DE MARCHANDISES

Proposition n° _____

Souscripteur _____

Assuré _____

Adresse _____

Date d'effet _____

Nature Marchandises _____

Garanties _____

Taux _____

N° Véhicules:

Valeurs/Marchandises:

Clauses particulières :

Décompte de la prime:

Signature du proposant

§1 - Le renouvellement des polices

L'agence reçoit chaque mois de la direction de la compagnie un échéancier qui est la liste des différentes polices venant à terme et devant être renouvelées. Les renouvellements de polices s'effectuent en conformité des documents reçus. Cependant, aux anciens contrats qui ne comportaient pas de risques annexes, nous avons proposé et conseillé les assurances de responsabilité civile du chef de famille, des personnes transportées et d'assurance contre les accidents. Ces contrats ont la particularité d'être moins coûteux. Compte tenu des possibilités financières, on peut être couvert en cas de décès ou d'invalidité permanente. Le conducteur ou le propriétaire d'un cyclomoteur peut dès lors, en dehors de la responsabilité civile obligatoire, se voir garantir en individuelle accident.

§2 - Les polices flottes

Les polices flottes représentent une part non négligeable du porte-feuille de l'agence et constituent par là même le gros problème de la gestion. L'agence établit des projets chiffrés qu'elle envoie au siège. Le siège a la charge de confectionner les polices et avenants. Dans ce va et vient des propositions d'assurances et des pièces, dans cette répartition des tâches, les risques d'erreurs et d'omissions apparaissent énormes.

Des erreurs, même minimales, ont souvent été constatées dans les décomptes de primes, la rédaction des noms des clients. Ainsi, à l'arrivée des avenants et des polices à l'agence et avant de les faire signer par le client, notre devoir a été de vérifier pièce par pièce, point par point, l'exactitude des garanties demandées par l'assuré. Cette vérification est allée de même à la numérotation chronologique des avenants à l'intérieur de chaque dossier et à l'application rigoureuse du tarif dans le décompte des primes souvent morcelées. En associant le personnel de l'agence à cette tâche, nous avons relevé l'importance du travail effectué et la nécessité qu'il soit méthodique, cohérent et rationnel.

CHAPITRE III - LA GESTION DES SINISTRES

C'est sans nul doute à l'instruction consciencieuse, à la célérité apportée dans le règlement des sinistres déclarés que le client apprécie l'efficacité de son assureur. En effet, le client ne souhaite pas se trouver livré à lui-même lors de la réalisation d'un sinistre. C'est pourquoi l'assureur avisé prendra des dispositions pour tout sinistre.

L'agence de Ngaoundéré instruit les dossiers sinistres et les transmet au siège aux fins de règlement. Le nombre de sinistres déclarés augmente chaque année et l'on relève une prépondérance de sinistres automobiles. Au cours de l'exercice 1980, sur 75 sinistres déclarés officiellement à l'agence, 64 relevaient de la branche automobile.

Section 1 - LA DECLARATION ET L'ACCIDENT AUTOMOBILE

Le sinistre automobile apparaît comme le sinistre le plus fréquent, le plus onéreux et nécessitant le plus grand nombre d'opérations et une attention particulière à leur déroulement. Tout sinistre passe rigoureusement par les phases suivantes : déclaration, ouverture et traitement du dossier.

Dans l'article 15 de la loi du 13 juillet 1930, il est dit que l'assuré est obligé "de donner avis à l'assureur dès qu'il en a eu connaissance et au plus tard dans les cinq jours, de tout sinistre de nature à entraîner la garantie de l'assureur". Théoriquement, ce délai passé, l'assuré sera forclos. A l'agence, le délai de cinq jours n'est pas strict; ce qui importe, c'est la déclaration de l'assuré qui doit comporter des indications précises, de nature à orienter l'évaluation du préjudice et la décision de l'assureur. Cette déclaration doit comporter des renseignements impératifs sur le conducteur du véhicule, la catégorie de son permis, la validité du certificat de visite technique pour les véhicules utilitaires, les circonstances exactes du sinistre, l'identité du ou des tiers.

Une fois la déclaration consignée à l'agence, le dossier ne sera ouvert que si les garanties de la police couvrent l'accident. Car, beaucoup d'assurés ignorent les garanties exactes de leur contrat. L'assurance de responsabilité civile communément appelée "assurance aux tiers" est souvent mise en cause. L'assuré s'attend à une prise en charge des dommages, quelle que soit la responsabilité résultant de l'accident. Ces occasions nous ont permis non seulement de constater que les grandes lignes de la police ne sont pas connues de l'assuré, mais aussi de lever l'équivoque sur le but même de l'assurance de responsabilité civile à savoir, couvrir l'assuré des conséquences pécuniaires de sa responsabilité civile vis-à-vis des tiers.

Il importe dès lors d'ouvrir le dossier en lui affectant un numéro qui sera porté sur les registre et fiche sinistres. Le sinistre est classé dans les instances de l'agence, et c'est la phase qui alourdit la gestion, car, n'étant pas remis complet au siège, il ne pourra être réglé. Il n'est pas facile, même après une demande écrite d'obtenir un constat de gendarmerie ou de la police. La procédure d'acheminement est assez lente et peut durer deux à trois mois. On peut dès lors expliquer les nombreux retards apportés dans le règlement des sinistres et que l'on impute souvent à tort à l'assureur.

Il existe à l'agence des imprimés de constat à l'amiable que l'on peut remettre aux clients. Nous n'avons pas encouragé l'usage de ce document qui est fondé sur l'honnêteté, la franchise des conducteurs. On l'a souvent remarqué, certains assurés font volontairement des déclarations inexactes. De pareilles déclarations faussent également les évaluations et peuvent occasionner des litiges entre les compagnies d'assurances qui tentent de régler les dossiers sur le plan amiable.

.../...

Section 2 - LES SINISTRES DIVERS

Si le sinistre automobile ~~constitue~~ la gestion la plus lourde dans le portefeuille, il n'en est pas moins des autres sinistres qui, du fait de leur fréquence et de leur importance, méritent aussi d'être suivis attentivement.

Il n'existe pratiquement pas de formule ou d'imprimés de déclaration de sinistres divers. Généralement, une simple lettre fait office de déclaration. Contrairement à la déclaration de l'accident automobile où les assurés savent à peu de chose près la conduite à tenir, ici, l'assuré est pratiquement laissé à lui-même. Il est vrai que la procédure à suivre en cas de sinistre figure dans les conditions générales de la police. Combien d'assurés ~~prennent-ils~~ la peine de lire "ces trucs-la" ? Il est non seulement souhaitable que la compagnie crée un type d'imprimés de déclaration pour chaque branche de risques, mais encore qu'elle indique de façon claire au moment de la souscription du contrat les documents et pièces à fournir en cas de réalisation du risque garanti.

Le sinistre de transport des marchandises par terre est le plus caractéristique des sinistres divers. Il vient en seconde position après le sinistre automobile. Dans la région de Ngaoundéré, l'activité commerciale repose en grande partie sur le transport de marchandises par terre. Les garanties accordées sont généralement "tous risques" et les pertes en cas de sinistres souvent totales. Ce qui cause le retard dans la procédure de règlement, c'est la production des pièces justificatives du sinistre. Pour être instruit et réglé, un dossier sinistre doit être complet. En effet, il doit comporter toutes les pièces justificatives du sinistre et celles de la réclamation de l'assuré. Afin d'éviter de freiner l'activité commerciale des transporteurs qui ne sont pas propriétaires des marchandises qu'ils transportent, mais responsables des pertes et avaries, il convient, dès la déclaration du sinistre, de leur réclamer les pièces nécessaires : un bordereau d'expédition ou de chargement, un certificat

d'avaries ou un constat d'huissier, un bordereau de réception et une facture de réclamation. Il appartiendra au siège de procéder à une indemnisation rapide dans la limite des garanties du contrat.

Section 3 - QUELLES SOLUTIONS PRECONISER ?

§1 - La fiche statistique des sinistres

A la fin de la période d'assurance, il est accordé un Bonus (ou bonification pour non sinistre) aux clients qui n'ont pas enregistré d'accidents et un malus à ceux qui ont déclaré un certain nombre d'accidents. Juger du comportement d'un client n'est pas du tout facile surtout lorsqu'il est titulaire d'une police flotte importante à l'agence.

Dans la gestion du portefeuille de l'agence, il importe d'établir des fiches statistiques sinistres qui serviront uniquement pour les polices flottes d'une certaine importance. La fiche statistique qui pourra être insérée ou agrafée au dossier du client, permettra à l'agence de présenter à l'assuré les résultats de sa police au moment du renouvellement du contrat. Ce résultat permettra d'appliquer sans équivoque le Bonus ou le Malus. Il arrive souvent qu'un assuré demande la bonification pour non sinistre, oubliant qu'il avait déclaré tel ou tel accident.

A la direction de la compagnie où est centralisée la gestion de tous les dossiers, il peut être décidé la résiliation d'un contrat pour cause de sinistre. La fiche statistique sinistre donnera à l'agence la possibilité de défendre son client et de donner à la compagnie les résultats exacts de la police.

A côté de l'état de prime qui y figurera, cette fiche pourra inclure des indications concernant le nombre de véhicules assurés par le client, les numéros de sinistres déclarés, la part de responsabilité incombant à la compagnie.

§2 - Pour un allègement du contentieux

Le règlement du dossier contentieux relève du siège. Mais la gestion du dossier devrait être l'affaire de l'agence. Pour l'heure, le nombre de dossiers relevant d'une action devant les tribunaux est peu élevé. De ce fait, ils peuvent facilement être suivis à l'agence.

Il nous a été donné de constater que plusieurs citations devant être adressées à l'avocat lui parvenaient après les dates d'audience parce que transitant par le siège. En conséquence, l'affaire est, soit renvoyée à une date ultérieure, ce qui retarde la procédure, soit jugée par défaut pour non comparution du prévenu ou du civilement responsable. La compagnie est alors condamnée cependant qu'elle aurait pu se tirer d'affaire.

Pour éviter la perpétuation de telles situations, il serait souhaitable que l'agence adresse directement les pièces de procédure à l'avocat et envoie les copies de ces correspondances au siège. Il appartiendra dès lors au siège d'orienter la procédure et de demander à l'avocat d'appuyer sa plaidoirie sur un point qu'il juge important.

Les résultats d'audience, les conclusions des avocats sont régulièrement adressés au siège de la compagnie. Par contre, ces informations ne sont pas toujours répercutées au niveau de l'agence qui se voit obligée de demander la mise au point qui a été faite ou la situation exacte du dossier. L'assureur étant subrogé dans les droits de l'assuré, l'agence est saisie la première dans le processus de règlement et ce d'autant plus que l'affaire est enrôlée dans sa circonscription. C'est dans cette optique qu'il importe que toutes les pièces, toutes les correspondances intéressant les clients de l'agence soient adressées à l'agence qui sera tenue de faire diligence auprès du siège.

.../...

Le souci du siège, c'est la bonne marche de la compagnie et l'application d'une politique unique dans la gestion des agences. Mais nous ne déplorerons jamais assez les retards dus à la transmission des pièces et du courrier. Les modes d'acheminement du courrier et l'éloignement de l'agence par rapport à son siège sont les causes principales de ces retards.

CHAPITRE IV - LA GESTION COMPTABLE

Le service comptable agence, à l'instar des autres services, travaille en liaison avec le siège. Au niveau de l'agence s'effectuent des opérations d'encaissement de primes par chèques, effets ou espèces, la tenue des journaux de trésorerie et un échange de service avec les banques.

Section 1 - L'ENCAISSEMENT DES PRIMES

La prime est la contrepartie de la sécurité que vend l'assureur. De ce fait, elle est payable d'avance; l'assurance ne peut se donner à crédit. Il n'empêche que le pourcentage des primes non encaissées (arriérées) soit de l'ordre de 23 % des primes émises au cours de l'exercice 1980. Les polices flottes ont des mouvements qui s'échelonnent tout au long de l'année d'assurance. Le paiement de la prime peut être postérieur à la prise d'effet du contrat ou de ses avenants. En dépit de ces mesures d'assouplissement, les polices flottes sont celles qui causent le plus de problèmes dans l'encaissement des primes. C'est parfois après maints rappels et avec beaucoup de difficultés que l'on en obtient le paiement. Quelles sont les causes de ces difficultés rencontrées dans le règlement des primes ?

Il a été constaté que les polices flottes appartiennent soit aux sociétés privées, soit aux sociétés étatiques. Ces dernières ne vivent que grâce aux subventions de l'Etat, leur production n'étant pas toujours à la hauteur de leurs besoins. Tant que la subvention n'est pas accordée, la prime n'est pas payée et la dette envers l'assureur demeure.

Dans les polices aviations dont les primes doivent aller directement aux réassureurs, le problème de l'encaissement des primes se pose avec acuité. Nous avons tenté de sensibiliser les gérants des différentes sociétés qui nous ont avoué leur impuissance à remédier à cette situation face aux déficits budgétaires. Faut-il conserver en portefeuille une clientèle qui n'est que de nom ?

Les commerçants et autres tenants des sociétés évoquent les fluctuations des marchés. C'est ainsi que la guerre du Tchad a été préjudiciable aux transporteurs de carburant et autres produits, qui ont manqué de matière à transporter. Il ne faut pas perdre de vue que l'assurance est un agent économique et ne peut être épargnée lorsqu'un secteur de l'économie est touché.

Des mesures s'imposent si l'on veut conserver cette clientèle. Ainsi, dans les assurances flottes automobiles, il serait souhaitable de délivrer des attestations d'assurance de courte durée en fonction de l'échelonnement des paiements. Le contrat demeure bien entendu annuel. Ceci limiterait sans doute les émissions des effets ou des chèques impayés qui viennent alourdir le contentieux prime ainsi que la gestion en général.

Le problème des clients particuliers ne se pose pas de la même façon, dans la mesure où les procédures de mise en demeure, de suspension de garantie, de résiliation et de constitution du dossier contentieux primes peuvent se faire dès lors qu'on constate la mauvaise foi de l'assuré dans le paiement de sa prime.

Section 2 - LA COMPTABILITE AGENCE ET SIEGE

L'agence doit avoir une gestion comptable parfaite, et ce d'autant plus qu'elle manie des fonds qui ne lui appartiennent pas. C'est pour cette raison que dans son travail quotidien, l'agence tient un journal caisse et deux journaux banques. C'est à la caisse que revient le plus de mouvements de trésorerie : l'encaissement des primes espèces, le règlement de petites ristournes, les frais généraux. Nous avons veillé à l'enregistrement des opérations au moment où l'évènement se produisait. Cette opération indispensable à la tenue du compte caisse permet de faire aisément son contrôle et de déterminer, billetterie à l'appui, le solde espèces. Il est évident que toute erreur, toute omission peut entraîner une situation désastreuse.

.../...

Le paiement des primes peut se faire par effet ou par chèque. Dès leur réception, les effets et chèques sont consignés dans un registre faisant ressortir les numéros, les montants, les différentes banques concernées et les observations sur les paiements. Ce système permet une ventilation rapide des encaissements reçus dans le mois et un contrôle des versements effectués dans les banques. Toutes les opérations du mois, passées par caisse et par banque sont portées sur un bordereau et adressées au siège de la compagnie avec les pièces justificatives.

Le service comptable reçoit du siège chaque mois, des bordereaux reproduisant les émissions du mois antérieur, la situation du compte agent, les sinistres payés, les primes arriérées, les mouvements de trésorerie. Ces documents laissent souvent apparaître des omissions et des erreurs, ce qui nécessite un contrôle permanent des pièces reçues et une régularisation des opérations. Il a été constaté que les annotations portées par l'agence sur les différents bordereaux ne sont pas prises en considération, ou encore sont saisies à l'informatique avec beaucoup de retard. Dans un souci d'ajustement et de régularisation rapides, il importe que l'agence dresse chaque mois un état récapitulatif des primes impayées et des primes soldées. Cet état permettra au siège une exploitation rapide des données d'une part, évitant un report d'erreur de mois en mois, et à l'agence d'autre part une détermination rigoureuse et exacte des montants des différentes primes impayées.

Section 3 - LA COMPTABILITE AGENCE ET LES BANQUES

Généralement, les activités des banques et des assurances sont complémentaires. En effet, le banquier exige que ses clients, bénéficiaires de crédit, souscrivent une assurance vie temporaire décès. Celle-ci résoudrait les problèmes d'insolvabilité posés par un éventuel décès. L'assureur de son côté est client de la banque dans la mesure où celle-ci gère ses disponibilités.

Pour la tenue à jour de ses livres comptables, l'agence reçoit de ses différentes banques des avis d'encaissement, de débit et de relevé de compte. Ces documents permettent à l'agence d'établir notamment à l'intention du siège et pour elle-même, des états de rapprochement de son compte tenu par la banque. Dans cet échange de prestations, les retards et les carences qu'accuse la transmission des pièces entravent le bon fonctionnement du service comptable. Ces retards remettent en cause une fois de plus les circuits de transmission. Les succursales des banques comme celles des assurances ont des pouvoirs limités : les unes et les autres doivent se retourner vers leurs directions respectives pour la production des documents informatiques.

2ème PARTIE : ANALYSE ET PRESENTATION DU MARCHE POTENTIEL

CHAPITRE I - ANALYSE DU MARCHE ACTUEL

Section 1 - L'AGENCE ET SA CLIENTELE

L'analyse objective du marché actuel de l'agence laisse apparaître d'un côté la prédominance d'une clientèle faite de connaissances directes, d'amis et autres relations du responsable de l'agence. D'un autre côté se range une minorité de clients nouveaux, ceux-là qui éprouvent d'eux-mêmes un besoin de sécurité ou qui font face à une obligation d'assurance (assurance automobile obligatoire, assurance temporaire décès pour l'obtention des crédits).

D'une façon générale, on constate une lente évolution dans la demande de l'assurance. Les causes en sont souvent psychologiques, économiques et culturelles.

§1 - Causes psychologiques

L'agence de Ngaoundéré se situe dans une zone géographique dont la population est à 80 % islamisée. La notion de la prévention des risques y est difficilement acceptée et les efforts à déployer souvent considérables.

§2 - Causes économiques

Il faudrait évoquer ici le niveau de vie des populations qui reste faible. Avec leurs revenus, les populations ont à peine de quoi manger et l'assurance apparaît dès lors comme un produit de luxe accessible seulement à une certaine classe de la société. Mais le but de l'assurance n'est - il pas d'éviter d'appauvrir celui qui la contracte ? L'assurance vue sous cet angle peut être un mal nécessaire.

.../...

§3 - Causes culturelles

A la sous-scolarisation qui caractérise les populations de la région s'ajoute une sous information des réalités de leur environnement. En dehors de l'assurance automobile obligatoire, très peu ont entendu parler d'assurance et encore moins des autres risques assurables.

Bien que la demande d'assurance soit encore limitée, que peut faire l'agence à l'heure actuelle pour développer son portefeuille ? C'est ce que nous allons tenter d'analyser dans la section qui suit.

Section 2 - LES POSSIBILITES DE DEVELOPPEMENT ET LEURS INCONVENIENTS

L'assurance, nous l'avons dit, répond à un besoin de sécurité. Encore faut-il le susciter. La vocation commerciale des compagnies d'assurance qui incite celles-ci à vendre davantage, à réaliser de nouvelles affaires guide leur politique de développement. Ainsi l'épanouissement d'une compagnie sera fonction du développement de son réseau de production, entre autres, le développement de l'agence.

Les clients en portefeuille peuvent être non seulement une pépinière de contrats nouveaux, mais encore une source de débouchés. C'est ici que les fonctions de bureaucratie de l'agence peuvent être rentables. La confiance acquise auprès des anciens assurés, les services rendus, les conseils prodigués, sont autant d'occasions et de moments de multiplier la production. L'aide d'un ancien client sera d'une grande utilité dans la réalisation d'une grosse affaire.

Par ailleurs, les possibilités de développement de la production peuvent s'étendre dans la maximisation du nombre de contrats ou de garanties pour chaque assuré en portefeuille. Les anciens assurés, compte tenu de la confiance donnée à leur assureur, écouteront toujours avec

beaucoup d'intérêt les propositions tendant à sécuriser davantage leur patrimoine. Ainsi, on suscitera l'intérêt de l'assurance chez les anciens assurés soit, par des produits actuels, soit par la présentation de produits nouveaux.

La clientèle de l'agence est constituée en grande partie de citadins de la ville de Ngaoundéré et de personnes exerçant une certaine activité. L'autre côté de la production pourra se faire hors de l'agence et s'étendre sur les villes annexes. A cet effet, le responsable de l'agence ira vers les clients. Mais quand on sait que le département de l'Adamaoua est l'un des plus vastes du territoire : 63 700 km², que les villes sont très éloignées les unes des autres (entre 200 à 300 km), que les pistes pour y accéder ne sont pas entretenues, l'organisation d'une tournée d'inspection et de sensibilisation dans ce cas peut être compromettante.

Il est une possibilité de sensibiliser les masses : l'information par la radio. Les populations écoutent beaucoup la radio même dans les coins les plus reculés, et toutes les informations sont traduites en langues nationales. Présenter en quelques minutes aux auditeurs l'éventualité du risque et les moyens de prévention peut être un moyen de parer à la sous information en assurance. Il est vrai que cette publicité par voie de radio ne peut pas remplacer les démarches personnelles, mais elle permet tout au moins de préparer le terrain ainsi que la psychologie du consommateur.

L'analyse des différentes possibilités de développement de l'agence offre, à n'en pas douter beaucoup d'inconvénients. La maximisation des contrats et des garanties en portefeuille nous paraît limitative tant il est vrai

qu'elle ne peut intéresser qu'une infime partie des clients. La prospection hors de l'agence, de par les différentes formes envisagées apparaît coûteuse et entraîne des pertes considérables de temps. Ne dit-on pas souvent que le temps, c'est l'argent ?

CHAPITRE II - L'ASSIETTE DE PROSPECTION

Dans le développement de la production, l'agence se doit de fixer les objectifs à atteindre. L'évolution de ses branches d'activité se fera à partir des autres secteurs de l'économie. L'étude du marché apparaît dès lors nécessaire. La création et l'animation d'un réseau de production s'étendra sur les perspectives de développement de la circonscription, permettant ainsi à l'agence de constituer une assiette de prospection.

Section 1 - STRUCTURES DE LA POPULATION

Le département de l'Adamaoua qui constitue la circonscription de l'agence de Ngaoundéré couvre une superficie de 63 700 km². Au 31 décembre 1980, sa population s'élevait à 405 000 habitants environ dont une population urbaine de 101 000 habitants. Elle est répartie autour des grands centres : Ngaoundéré, Meiganga, Tibati, Banyo, Tignère. De gros efforts sont faits au niveau de la santé pour améliorer les conditions de vie des habitants. Mais le revenu par tête demeure toujours faible et se situe entre 15 000 et 30 000 francs CFA.

L'ouverture à Ngaoundéré d'une université de Technologie en 1982 sera d'un apport important dans l'expansion de la population. En effet, cette université accueillera 2 500 à 3 000 étudiants, avec une cité de 200 professeurs et de leurs familles.

Section 2 - PROJETS DE DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE ET SOCIAL

L'assurance est un secteur à part entière de l'économie et de ce fait, doit être tributaire de son environnement. Les projets de développement peuvent lui permettre de fixer ses objectifs en fonction du type de marché. Car, si les projets de développement intéressent en grande partie les pouvoirs publics, responsables de l'orientation économique,

la place de l'assurance ne peut être ignorée : les entreprises ne peuvent se développer sans assurance, au risque d'être paralysées. C'est sur cette base que nous avons recensé et retenu les projets intéressant la circonscription dans les cinq prochaines années.

§1 - Mission de développement de la zone de MBE

Cette mission se donne pour tâche de favoriser :

- le développement de la culture du kenaf (fibre)
- l'accroissement des projets agricoles
- la réalisation d'une infrastructure de base (voie de pénétration, santé publique, écoles)
- l'installation des migrants pour la réalisation du projet.

§2 - Le FONADER

Le Fonds National de Développement Rural apporte un appui financier aux éleveurs sous forme de prêts pour la création de ranches d'élevage de bovins. Dans les prochaines années, la création des ranches qui constituent de véritables petites entreprises, appelle un investissement de 0,75 milliards de francs CFA.

§3 - SODEBLE

La société de développement du blé est une société à vocation agro-industrielle. Elle envisage pour l'avenir :

- A - La construction d'une MINOTERIE dans la zone industrielle de Ngaoundéré. Sa capacité de production sera de 800 quintaux de farine par jour. Le coût du projet est évalué à 1 500 000 de francs CFA.

.../...

B - La construction d'une MAISERIE à Wassandé.

Le maïs est en train de supplanter la production de blé. La transformation du maïs sur place, tant pour les besoins de l'alimentation humaine qu'animale s'avère indispensable. Un moulin sera construit à Wassandé avec une capacité de production de 2 tonnes de maïs par heure.

C - La création d'une HUILERIE DE SOJA à Ngaoundéré.

Cette huilerie transformera le soja en huile et en protéines. Les tourteaux serviront au développement de la production de la viande.

D - La MALTERIE de l'Adamaoua.

Il est envisagé une étude pour la production de l'orge et sa transformation en malt. L'orge servira à l'alimentation humaine et à la production de bière et de boissons locales.

§4 - Les petites et moyennes entreprises

En collaboration avec les promoteurs camerounais, il est étudié le développement de la petite et de la moyenne entreprise. C'est ainsi que 10 entreprises pourront être réalisées pour un investissement de 300 millions de francs CFA. La création de ces entreprises entraînera la création de plus de cent emplois nouveaux.

CHAPITRE III - QUEL AVENIR POUR LE BUREAU DIRECT DE NGAOUNDERE ?

Section 1 - DES STRUCTURES ACTUELLES DE FONCTIONNEMENT

L'analyse du portefeuille de l'agence de Ngaoundéré laisse apparaître une forte prédominance du risque automobile : soit plus de 50 % de l'ensemble des primes émises. Le poids de l'assurance automobile dans le portefeuille provoque un déséquilibre qui ne peut qu'être préjudiciable à l'agence. En dépit des mesures d'assainissement, la fréquence des sinistres demeure élevée. Le coût du sinistre matériel a connu une ascension vertigineuse avec l'augmentation du prix des pièces détachées (un taux de croissance de l'ordre de 50 %), et le coût de la main-d'œuvre des garages est passé de 1.000 francs de l'heure à 1.450 francs CFA. De même, le coût du sinistre corporel a pratiquement doublé par rapport au coût du sinistre matériel. On note une tendance des victimes à réclamer des dommages et intérêts très élevés alors qu'il n'y a pas longtemps, compte tenu des convictions religieuses des populations, le dédommagement corporel était rejeté.

Dans les autres risques, non seulement on remarque un faible taux d'accroissement, mais encore une perte des contrats en portefeuille. C'est ainsi que beaucoup de contrats incendies, pour des raisons de difficultés de trésorerie, n'ont pas été renouvelés par leurs souscripteurs. Par ailleurs, les contrats en cours sont l'objet de fréquents sinistres. C'est le cas des risques de transport dont les pertes sont souvent totales.

A côté du déséquilibre provoqué par la branche automobile, se pose le problème de l'encaissement des primes. Le volume des arriérés (23 % des primes émises de l'exercice 1980) est un handicap certain dans la gestion du portefeuille. Le problème est d'autant plus alarmant qu'il se situe au niveau des flottes et des clients importants qui forment l'essentiel du portefeuille. Les primes arriérées alourdissent non seulement la gestion mais encore en augmentent les frais.

Section 2 - DE L'ANALYSE DES POSSIBILITES DE DEVELOPPEMENT.

L'assiette et les modes de prospection que nous avons essayés d'analyser sont à titre indicatifs. Leur mise en exécution occasionnerait des pertes de temps et d'argent tant il est vrai que la contrepartie en risques assurables demeure insignifiante du fait de la lente expansion de la demande d'assurance. Les facteurs psychologiques, économiques et culturels ne sont pas prêts à disparaître. Et si l'on veut s'appuyer sur une clientèle plus avisée faite de fonctionnaires ou de cadres et employés de sociétés, on s'aperçoit qu'elle est irrégulière. En effet, les travailleurs sont en permanence déplacés d'une ville à une autre.

Les grands projets de développement s'articulent autour de l'élevage et de l'agriculture. Même en mettant au point des garanties multiples qui intéresseraient les masses, l'étoffe n'apparaît pas consistante quand on connaît les désastres (maladies et épidémies) qui frappent souvent ces secteurs. Les projets de développement économique et social sont ambitieux mais leur réalisation incertaine. Quand bien même cette réalisation serait effective, la couverture du marché en assurance ne pourrait être totalement acquise à la compagnie.

Il importe de ramener tous ces projets à des proportions modestes. A cause des moments difficiles que traversent les sociétés de la place et des résultats médiocres enregistrés au niveau de la production. A cause aussi de leur situation instable au niveau des agences (primes arriérées, disparition de certains risques), alors qu'elles en constituent l'ossature et en même temps le poumon du développement économique de la région. Du fait de tous ces inconvénients, on ne peut qu'accorder très peu de crédit aux projets de développement envisagés et formuler des réserves quant au développement futur de l'agence.

A la longue, la production de l'agence peut être statique (limitation du marché) et il est à craindre que les différents frais de gestion et autres charges ne l'emportent sur les encaissements de prime. L'agence ne pourra donc plus faire face à ses engagements. Il se posera dès lors un problème d'équilibre du portefeuille et de sa solvabilité.

III

C O N C L U S I O N

Au terme de notre stage au Bureau Direct de la Société Nouvelle d'Assurances du Cameroun à Ngaoundéré, nous voudrions insister particulièrement sur les relations qui doivent exister entre le siège et l'agence. En effet, l'agence doit suivre scrupuleusement les recommandations du siège de la compagnie qui oriente la politique générale. L'agence par contre est représentative des intérêts des assurables. C'est elle qui essuie les colères et les indignations de la clientèle. C'est elle qui constate la satisfaction du public en présence des formules et usages pratiques. Une collaboration franche et constructive est alors nécessaire dans la recherche d'un service et d'un rendement meilleurs.

Dans l'analyse de la gestion, les problèmes que nous avons soulevés, les solutions que nous avons tenté proposer, tendent vers une amélioration du travail quotidien, bien que les résultats techniques et les projets à venir laissent planer une situation fragile compromettant par là-même le développement de l'agence.

Notre passage à l'agence de Ngaoundéré, nous aura permis de faire l'expérience des hommes et de leur milieu, de connaître les problèmes que peut comporter la gestion d'une agence. Dans cette tâche aussi vaste que complexe, nous avons cherché à comprendre et à nous faire comprendre. Même si nous n'avons pas toujours réussi, notre satisfaction intérieure aura été d'avoir rendu service aux uns et aux autres.

B I B L I O G R A P H I E

O U V R A G E S

Yvonne Lambert FAIVRE

DROIT DES ASSURANCES

E T U D E

AYANGMA Protais

LE DROIT CAMEROUNAIS
DE L'ASSURANCE
(Mémoire Licence 73/74)

Madame GIRY

ORGANISATION DE LA
PRODUCTION

D O C U M E N T S

- LEGISLATION CAMEROUNAISE
DE L'ASSURANCE
- PROPOSITION POUR L'ELABORATION DU PLAN PROVINCIAL DE LA PROVINCE DU NORD (1981 - 1986)