

CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES
D'ASSURANCES
(CIMA)
INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES
(IIA)



BP 1575 Yaoundé

Tel: +237 22 20 71 52/ Fax: +237 22 20 71 51

Email: iaa@iiacomeroon.com

MEMOIRE DE FIN DE CYCLE

**ANALYSE DE LA POLITIQUE DE GESTION DE L'ASSURANCE DES
RISQUES D'ENTREPRISES : CAS D'ALLIANZ COTE D'IVOIRE
ASSURANCES**

Allianz 

Rédigé et soutenu par :

GAUZE Brice Parfait

Etudiant DESS-A

24^{ème} promotion 2018-2020

Encadreur :

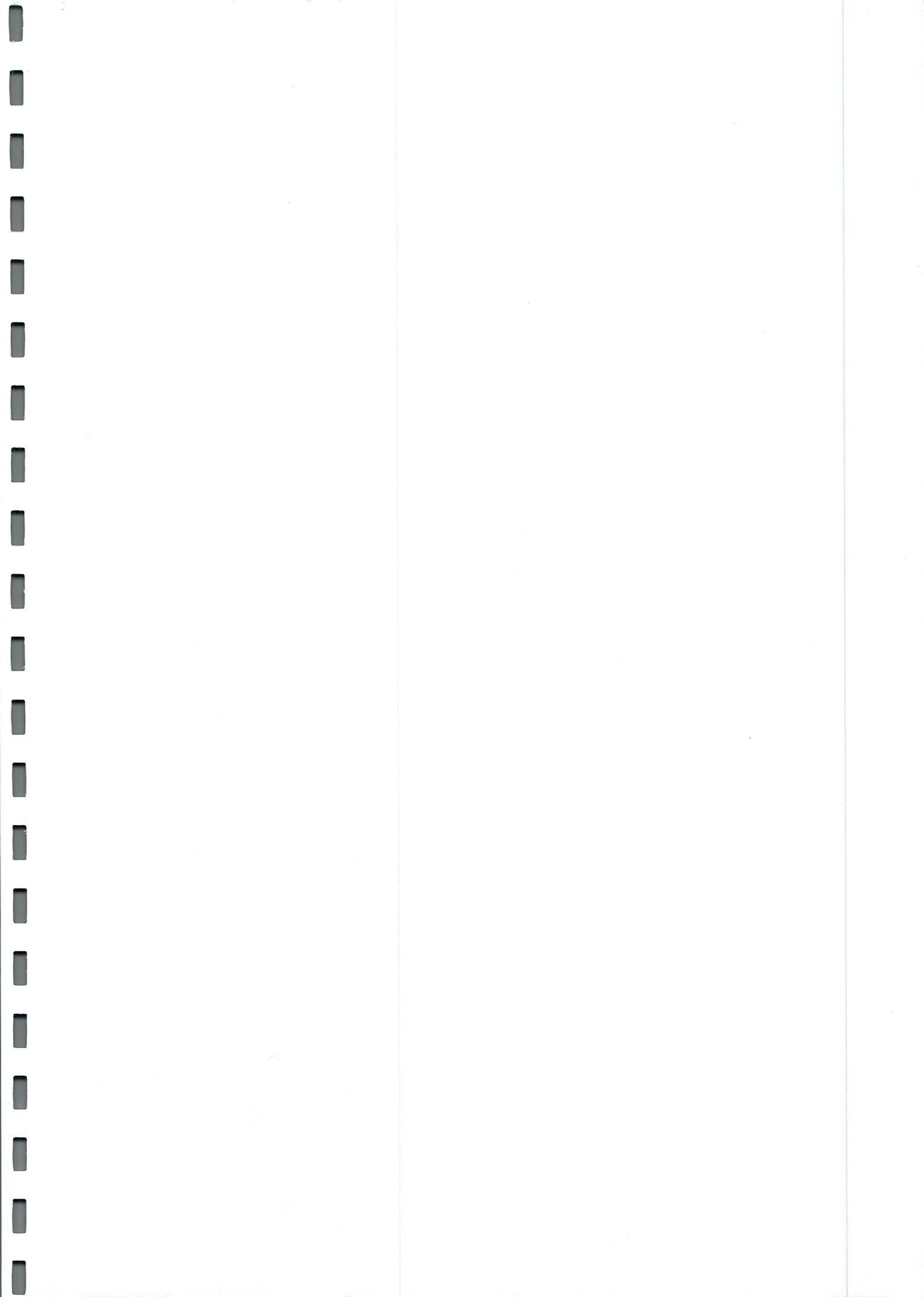
Thierry COULIBALY

Directeur Souscription et

Réassurance

Allianz Côte d'Ivoire Assurances

Novembre 2020



DEDICACE

A toute la famille GAUZE et Particulièrement à mon père M .GAUZE Zéphirin.

A ma chère et tendre mère Mme GNAHORE HENRIETTE.

REMERCIEMENTS

Nous tenons à exprimer notre gratitude à toutes les personnes qui nous ont aidées dans l'élaboration de ce travail. *Nos remerciements vont en tout premier lieu à :* Monsieur **URBAIN P. ADJANON**, Directeur Général de l'IIA, Monsieur **DEMBO DANFAKHA**, Directeur des Etudes de l'IIA, Monsieur **GANDA MAGA GALI**, Directeur Administratif et Financier Monsieur **SANHOUIDI MIKAEL**, Adjoint au Directeur des Etudes de l'IIA, pour leur écoute et précieux conseils.

Nous remercions également l'ensemble des intervenants au DESS-A pour la qualité de leurs prestations, de nous avoir fait découvrir leurs enseignements, d'avoir éveillée notre curiosité, l'envie d'aller encore plus loin et de comprendre l'assurance. Ensuite nos remerciements s'adressent au Groupe ALLIANZ et principalement ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES qui a accepté de nous accueillir dans un contexte sanitaire délicat et de nous encadrer avec à sa tête son **Directeur Général**, Monsieur

KONE Mamadou.

Une pensée particulière pour Monsieur **OUATTARA DJAGANA**, **COO** (Life et non life) et **Deputy CEO (non life)** pour la confiance, les conseils avisés, le soutien dont il a fait preuve à notre endroit toute la durée du stage durant .Par ailleurs nous remercions successivement :

Monsieur **Coulibaly Thierry**, **Directeur Souscription et Réassurance** qui a accepté de nous faire bénéficier de son immense expérience et nous a prodigué de sages et précieux conseils dans l'encadrement et la rédaction de ce mémoire sans oublier toute l'équipe du service des risques d'entreprises composée , de Messieurs **OUATTARA Lanfi chef de service RE** qui n'a pas manqué de nous encourager à chaque occasion ainsi que le doyen **YAO Michel « le dépositaire »**, **MENE Geoffroy Felix**, **Aboubacar TRAORE**, **AKA Daniel** , **Kadès LACCOTE** pour leur contribution fort appréciable.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

- ALLIANZ-CI** : Allianz- cote d'ivoire assurances
- ASU** : Allianz standard Underwriting
- CIMA** : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
- RC** : Responsabilité Civile
- S/P** : Ratio Sinistre à Primes
- DSO** : Direction Souscription
- DMD** : Direction Market et Développement
- RE** : Risques d'entreprises
- CRM** : Customer Relationship Management
- I-I-A** : Institut International des Assurances
- MRH** : Multirisque Habitation
- MRP** : Multirisque Professionnelle
- T.A.I.R.E** : Traité d'Assurance Incendie des Risques d'Entreprise
- T.R.S** : Traité Risques Simples
- MRP** : Multirisque Professionnelle
- GD** : Globale Dommages
- ASACI** : Association des Sociétés d'Assurance de COTE D'IVOIRE
- CEPICI**: Centre de Promotion des Investissement en COTE D'IVOIRE
- PIB** : Produit Intérieur Brut
- PME** : Petite et Moyenne Entreprise

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Aide à l'analyse des besoins d'entreprise pour les risques assurables	11
Tableau 2 : Exemple de tableau de garanties risques techniques	23
Tableau 3 : Exemple de tableau de garanties RC	23
Tableau 4 : Exemple de tableau de garanties MRP	24
Tableau 5 : Evolution du chiffre d'affaire par branche en millier de francs CFA	30
Tableau 6 : Répartition par segment d'activité des risques d'entreprises (2015- 2017) en milliers de FCFA	32
Tableau 7 : Affaires nouvelles des branches risques d'entreprises (2015-2019)	33
Tableau 8 : Répartition des apporteurs en fonction du chiffre d'affaire (2015-2017) en Milliers de F CFA	35
Tableau 9 : Evolution du chiffre d'affaires par apporteurs	37

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Diagramme d'évolution du chiffre d'affaire global des 5 dernières années	29
Figure 2 : Affaires nouvelles branche incendie	34
Figure 3 : Diagramme représentant le taux du chiffre d'affaires par apporteur 2015-201636	
Figure 4 : Diagrammes représentant le chiffre d'affaires par apporteur.	38

RÉSUMÉ

Face à un contexte volatile, à une évolution significative des activités économiques et à une concurrence certaine, aucune compagnie d'assurance ne peut se permettre d'adopter une approche passive visant seulement à garantir son activité en essayant de défendre des positions déjà acquises sans passer à une approche offensive.

L'assurance a pour rôle d'accompagner le développement du tissu économique et social ; cette activité assurantielle croît avec l'environnement dans lequel elle se situe. Aussi le secteur privé, à travers ses entreprises qui constituent le moteur de l'économie, se doit de se prémunir contre certaines vulnérabilités qui naissent et croissent au gré des bouleversements de tous ordres. Les compagnies d'assurances se doivent de les accompagner à travers des couvertures qui correspondent à leurs besoins qui changent au fil des ans.

Pour se mettre au niveau de cette évolution et rester en course, les stratégies, et processus de souscription et de distribution doivent également être mis à jour. Ainsi, dans le souci de permettre une gestion adéquate des risques liés aux activités d'entreprises il apparaît nécessaire pour la compagnie ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES d'améliorer sa politique de souscription et de distribution des risques d'entreprises aussi bien du point de vue des stratégies que de l'organisation interne.

Il faudra ainsi veiller sur la pérennité des entreprises assurées en portefeuille, conquérir de nouveaux marchés jusque-là pas suffisamment explorés, avoir une meilleure distribution de ses couvertures assurantielles des risques d'entreprises .Au final ,il existe un enjeu stratégique pour la Compagnie dont la mise en œuvre réclame la maîtrise du portefeuille, la réforme de la fonction commerciale avec accent mis sur la relation client et l'aménagement des processus internes.

ABSTRACT

Face with a volatile context, a significant evolution of economic activities and with certain competition, no insurance company can afford to adopt a passive approach aimed only at ensuring its activity by trying to defend positions already acquired without moving to an offensive approach.

The role of insurance is to support the development of the economic and social fabric; this insurance activity grows with the environment in which it is located. Also the private sector, through its businesses, which are the engine of the economy, must guard against certain vulnerabilities that arise and grow with upheavals of all kinds. Insurance companies must support them with coverage corresponding to their needs, which change over the years.

To keep up with this evolution and stay current with strategies, the underwriting and distribution processes must also be updated. Thus, in order to allow adequate management of the risks associated with business activities it appears necessary for the company ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES to improve its underwriting and corporate risk distribution policy, both from the point of view of strategy and internal organization.

It will thus be necessary to ensure the sustainability of the companies insured in the portfolio, conquer new markets that have not been sufficiently explored, have a better distribution of its insurance cover for business risks. In the end, this is a strategic issue for the Company and whose implementation calls for portfolio control, the reform of the sales function with emphasis on customer relations and the development of internal processes.

SOMMAIRE

DEDICACE	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES FIGURES	vi
RÉSUMÉ	vii
ABSTRACT	viii
PARTIE I : ASSURANCES DES RISQUES	3
D'ENTREPRISE	3
PARTIE 2 : ANALYSE ET OPTIMISATION DE LA POLITIQUE DE GESTION DE L'ASSURANCE DES RISQUES D'ENTREPRISES CHEZ ALLIANZ-CI ASSURANCES	27
CHAPITRE I : ANALYSE DES RESULTATS DE L'ASSURANCES DES RISQUES D'ENTREPRISES.....	27
SECTION I : ANALYSE DE LA PRODUCTION.....	27
PARAGRAPHE 1 : ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA COMPAGNIE	28
SECTION II : CRITIQUES DE LA POLITIQUE DE SOUSCRIPTION	39
CHAPITRE II : AXES D'OPTIMISATION DE LA POLITIQUE DE GESTION	41
SECTION I : AXES D'AMELIORATION DE LA POLITIQUE DE SOUSCRIPTION ...	41
SECTION 2 : AXES D'AMELIORATION DE LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION ...	44
CONCLUSION GENERALE.....	49
BIBLIOGRAPHIE	50
ANNEXES.....	51
TABLE DES MATIERES.....	57

INTRODUCTION GENERALE

L'actualité mondiale de cette année 2020 est dominée par les effets pervers de la maladie à Coronavirus (COVID -19) sur la santé des populations à l'échelle du globe, l'équilibre socio-économique et l'activité des entreprises se voient fortement éprouvée par la pandémie. Cette situation, qui se fit jour en Chine se propagea rapidement en EUROPE en raison de l'internationalisation des moyens de communication, qui outre le désastre sanitaire et humains mis à nue les faiblesses du système sanitaire des différents pays.

Par ailleurs la chaîne des valeurs des différentes entreprises ne fut pas épargnée rendant ainsi vulnérable l'ensemble des entreprises face ce risque exogène. Par ailleurs, les entreprises africaines ont aussi été impactées par ce ralentissement de l'activité économique à l'échelle du continent. Cet état de fait, nous a fait comprendre qu'il est nécessaire pour les entreprises d'avoir une meilleure gestion de leurs vulnérabilités face aux risques endogènes et exogènes propres à chaque secteur d'activité. Dans cette optique, notre étude ne manquera pas de se focaliser sur les risques auxquelles sont confrontés les entreprises et quelles solutions peuvent apporter les professionnels du risque que sont les Assureurs. Ce qui nous mène de plein pied, dans la gestion des risques d'entreprise et les canaux de distribution adéquat pour mener à bien cette activité.

Dans un contexte qui se veut âprement concurrentiel ou les canaux de distributions traditionnels : bureaux directs, apporteurs et réseaux d'intermédiaires évoluent dans un contexte de rivalité permanente .Il est primordial d'évaluer la politique de gestion de l'assurance des risques d'entreprises au sein d'une compagnie d'assurance.

Notre étude s'attèlera à présenter l'ensemble des risques probables à même de plomber l'activité des entreprises, l'offre d'assurance proposée par la plupart des compagnies d'assurances dommages du marché ivoirien plus singulièrement ALLIANZ-CÔTE D'IVOIRE ASSURANCES, filiale du groupe ALLIANZ qui pour la deuxième année consécutive a été reconnue première marque d'assurance au monde selon Interbrand's Best Global Brands Ranking. Ce, dans un contexte de pandémie mondiale. Par ailleurs le marché ivoirien de l'assurance, avec 33 compagnies, le plus animé de l'espace CIMA, reste dominé par les grands groupes aussi bien sur les branches vie et non vie le secteur a vu ses revenus croître à 390 Milliards FCFA en 2019. Qui ne l'oublions

pas, en ce qui concerne le marché de la non vie est dirigé par le trio- Saham- Allianz- Sunu qui contrôle près de la moitié de ce segment avec 47,5% de part de marché. Dans un tel contexte :

Comment accompagner efficacement les entreprises ? De façon locale, comment une compagnie telle peut-elle accompagner efficacement le foisonnement des entreprises quelle que soit leur taille en CÔTE D'IVOIRE? C'est dans ce cadre que s'inscrit ce mémoire de fin de formation du cycle III DESS-A de l'Institut International des Assurances de Yaoundé qui a pour thème :

« Analyse de la politique de gestion de l'assurance des risques d'entreprises : cas d'Allianz cote d'ivoire assurances » L'approche d'une telle problématique implique le questionnement suivant. Que révèle la notion de « Risque » pour une entreprise et quel est l'impact de la réalisation des risques pour une entreprise ? Quelle est alors l'importance pour une entreprise d'avoir des couvertures d'assurances ? Dans ce contexte quel est l'importance ou le rôle d'une compagnie d'assurance dans le développement du tissu économique d'un pays ? Quelle est la nécessité pour une compagnie d'accompagner les entreprises tout au long de leur vie de sorte à augmenter ses parts de marché sans rompre l'équilibre technique du portefeuille ?

Comment ALLIANZ CÔTE D'IVOIRE ASSURANCES s'y prend en matière de gestion de couverture d'assurances pour les entreprises en ce qui concerne la politique de souscription et de distribution ? Comment rendre meilleure la politique de gestion de l'assurance du département des « Risques d'entreprises » de sorte à la rendre plus compétitive ? La réflexion s'articulera autour de deux axes majeurs.

Une première partie tentera de faire un état des lieux ou d'expliquer ce qu'est la gestion de l'assurance des risques d'entreprises chez ALLIANZ CÔTE D'IVOIRE ASSURANCES, lequel état des lieux nous permettra de présenter la politique de souscription et de distribution des risques d'entreprises en occultant volontairement la politique d'indemnisation.

Dans une seconde partie, nous tenterons de proposer des axes d'améliorations de la politique de gestion qu'on restreindra à la politique de souscription et de distribution.

PARTIE I : ASSURANCES DES RISQUES

D'ENTREPRISE

Aborder la couverture assurantielle des entreprises passe impérativement, par une meilleure connaissance du fonctionnement de l'entreprise dans sa globalité et des spécificités découlant du secteur d'activité auquel elles appartiennent. Il nous plaira de présenter ce que recouvre le terme risques d'entreprises dans le (**Chapitre I**) ; par la suite voir comment se fait la gestion de ce type d'assurance au niveau des Assureurs, singulièrement chez ALLIANZ-CI ASSURANCES (**Chapitre II**).

CHAPITRE I : GENERALITES SUR LES RISQUES D'ENTREPRISES

Chaque entreprise dans son fonctionnement est confrontée à un ensemble de risques qui pourraient représenter des menaces pour sa réussite. Notre analyse éludera de définir l'entreprise et les différents moyens mis en œuvre pour son fonctionnement, mais se focalisera plus sur les différents risques qui pourraient empiéter l'atteinte de ses objectifs. Il nous appartiendra de présenter ce que revêt la notion de risques d'entreprises (**Section I**) suivi de l'analyse des besoins et vulnérabilités (**Section II**) de celles-ci, afin de présenter les couvertures assurantielles adaptées.

SECTION I : NOTION DE RISQUES D'ENTREPRISE

Appréhender les risques d'entreprises passe nécessairement par une compréhension du concept de risque en assurance (**Paragraphe I**), son évaluation et du traitement approprié dans le cadre de l'entreprise qui envisage une quelconque couverture (**Paragraphe II**).

PARAGRAPHE I : RISQUE ET ASSURABILITÉ

Ce paragraphe examinera la définition (**A**) du risque dans quelques différentes acceptations et approches et les critères qui sous-tendent leurs assurabilités seront abordés dans les parties qui suivent afin d'explorer les risques d'entreprises et les différentes typologies (**B**).

A- LA DEFINITION DU RISQUE

Le risque se définit comme la probabilité de survenance d'un évènement redouté et ses conséquences. Nous évoquerons l'approche définitionnelle du risk manager (1) et celui de l'assureur (2).

1- Conception du risk manager

Le référentiel ISO Guide 73 « *Management du risque - Vocabulaire* », révisé dans le cadre de la norme ISO 31000 de « *Management du risque* », a rapproché davantage la notion de risque à la non réalisation des objectifs de l'organisation : « *le risque est l'effet de l'incertitude sur les objectifs* »¹. On y retrouve toutefois les notions d'incertitudes et de conséquences susceptibles de détourner l'entreprise de ses objectifs cibles.

2- Conception de l'Assureur

Par ailleurs, le mot risque en assurance recouvre plusieurs notions : Il désigne l'objet assuré : le bâtiment est qualifié de « risque » assuré : Il est utilisé en termes de tarification on parle de risque industriel, de risque du particulier, de risque automobile, etc. Il correspond ainsi à l'évènement assuré. C'est cette dernière approche qui retiendra notre attention : **Le risque est l'évènement dommageable contre l'arrivée duquel on cherche à se prémunir.** Dans ses activités, comme dans sa vie de tous les jours, chaque personne est exposée à des événements susceptibles de causer des dommages soit à sa personne, soit à son patrimoine. Le risque naît de l'aléa. Il est, par essence, constitué par un événement incertain. Cette incertitude peut porter sur plusieurs aspects².

¹ Référentiel ISO : 31 000 (International Standardization organisation) :

² La réalisation de l'évènement : nul ne sait si cet événement se produira ou non ; sa date de réalisation : nul ne connaît la date à laquelle surviendra l'évènement ; l'ampleur de la perte ou des dommages qui en résulteront ; Un risque se caractérise par deux paramètres : une fréquence : probabilité de survenance ; une gravité : montant des dommages.

B- L'ASSURABILITE DU RISQUE

L'assurabilité est la qualité attribuée aux risques mesurables et contrôlables. Ainsi pour assurer un risque la compagnie d'assurance doit s'assurer qu'il est techniquement (1) et légalement assurable (2).

1- Le risque techniquement assurable

Tous les évènements ne sont pas assurables, ils doivent revêtir trois principaux caractères³. Autrement, le risque le risque techniquement assurable peut s'appréhender comme : « ... un évènement futur, incertain et ne dépendant pas exclusivement de la volonté de l'assuré ou un évènement certain mais dont la date est inconnue »⁴. Ainsi le champ de l'assurabilité se concentre sur l'existence d'un aléa dans les facteurs de risques, et sur une qualité irremplaçable de l'assurance à savoir sa capacité de financer un sinistre grave et hors de proportion avec la prime payée, par la loi des grands nombres ou le principe de la mutualisation, dès lors que le risque est suffisamment maîtrisé en fréquence et en gravité potentielle.

2- Le risque légalement assurable

Le risque légalement assurable est celui dont l'assurance est autorisée par la réglementation en vigueur. En effet, l'assureur ne peut fait entorse aux lois dans sa politique de souscription... Certains risques ne sont pas assurables parce qu'ils se heurtent, aux bonnes mœurs ou à la morale. Par exemple, l'assurance relative aux opérations de contrebande, le trafic de drogue et autres stupéfiants interdits, l'exploitation de maison de tolérance etc. ne sont pas admis. Cet argumentaire est corroboré par l'article **6 du code civil** qui dispose : « *on ne peut déroger, par des conventions particulières,*

³ L'évènement doit être futur (le risque ne doit pas être déjà réalisé). Il doit y avoir incertitude .On parle d'évènement aléatoire c'est-à-dire qui dépend du hasard .L'incertitude ou l'aléa réside soit dans la survenance de l'évènement : on ne sait pas s'il y aura incendie ou Bris de machine ; Soit l'incertitude dans la date de survenance de l'évènement et enfin l'arrivée de l'évènement ne doit pas dépendre exclusivement de la volonté de l'assuré.

⁴ ELIASHBERG Constant, *Grands principes de l'assurance, Op. Cit.*

aux lois qui intéressent l'ordre public et les bonnes mœurs ». Ainsi toute politique de souscription aux risques d'entreprises qui se veut approuvable doit s'y conformer scrupuleusement.

PARAGRAPHE 2 : LES RISQUES D'ENTREPRISES

Pour percevoir la notion de risques d'entreprise, nous commenceront par la définir (A) avant de présenter les profils risques d'entreprises (B).

A- L'ENTREPRISE OU ORGANISATION

L'entreprise a été définie comme une combinaison dynamique de ressources pour atteindre des objectifs (1) en fonction de l'entreprise (2).

1- L'entreprise et ses objectifs

La définition d'objectifs pour l'entreprise est donc au cœur de la gestion de toute organisation. Il va toujours s'agir de combiner les ressources de la façon la plus efficace pour atteindre l'objectif le plus ambitieux possible avec les ressources déterminées ou d'atteindre l'objectif désigné avec le moins de ressources possibles.

Dans ces conditions, on perçoit bien comment la disparition, provisoire ou définitive, de certaines ressources peut empêcher l'entreprise d'atteindre ses objectifs. La non-disponibilité de la ressource peut être le résultat de la survenance d'un événement dommageable aléatoire. Dans ce cadre, l'objectif fondamental de la gestion des risques est donc de prévoir en toute circonstance, quelle que soit l'ampleur de la perte subie, que l'organisation disposera encore des ressources suffisantes pour atteindre ses objectifs fondamentaux. En corollaire, le gestionnaire des risques doit remplir cet objectif avec le minimum de ressources. On bute donc de nouveau sur la nécessité incontournable de définir les objectifs de l'entreprise de manière plus opérationnelle

2- Approche élargie de l'entreprise : Organisation

Au terme d'entreprise qui fait référence au cadre juridique d'une entité à but lucratif, nous préférons le terme d'organisation ou établissement pour rappeler la

nécessité de conduire une politique de gestion des risques dans toute structure. Le terme s'applique donc aux entreprises industrielles et commerciales, mais aussi aux associations à but non lucratif, aux collectivités territoriales. Notre assuré type c'est-à-dire notre objet d'assurance sera implicitement « l'entreprise » ou plus généralement toute organisation responsable, d'une certaine complexité, exposée à des enjeux de gravités significatives. Le terme d'organisation est utilisé fréquemment ici pour rappeler la nécessité de conduire une politique de gestion des risques dans toute structure.

B- PROFILS DE RISQUES D'ENTREPRISES

Les risques d'entreprises **sont tous les évènements pouvant survenir et qui sont de nature à réduire la rentabilité de l'entreprise ou entamer l'atteinte de ses objectifs**. Il peut s'agir de menaces qui se réalisent, d'erreurs de gestion ou de prévisions ou encore de la survenance d'aléas. Toutes les entreprises quel que soient leurs tailles doivent faire face à divers risques de par leur ampleur étendue ou gravité qu'on peut résumer en plusieurs catégories⁵.

Les entreprises font face à un grand nombre de risques, c'est pourquoi la gestion des risques doit être une partie centrale de la gestion stratégique de toute entreprise. La gestion des risques aide à identifier et à aborder les risques auxquels font face une entreprise et, se faisant, augmente la probabilité d'atteindre avec succès les objectifs de

⁵ Les risques qui pèsent sur l'actif du patrimoine de l'entreprise : incendie et pertes d'exploitation après incendie, vol, dégâts des eaux, bris de machine, risques informatiques, bris de glace, transport, crédit. ; les risques de responsabilité civile(RC) : RC d'exploitation et professionnelles, responsabilité des fabricants du fait de leurs produits, risque de construction...; l'assurance de protection juridique complète les assurances des risques de responsabilités ; Risques d'images ou de réputation. Par exemple, l'annonce d'un arrêt de production, sans préciser que les personnels seront réaffectés sur d'autres lignes de production, peut conduire les médias à interpréter ce changement comme une réduction d'effectifs ; Risques opérationnels ; Risques affectant l'environnement (sol, air...). Par exemple, une fuite sur une canalisation peut provoquer la pollution d'une rivière ; Risques résultant de l'environnement de l'entreprise. Par exemple, l'onde de choc d'une explosion dans un dépôt voisin appartenant à des tiers, peut impacter les bâtiments de l'entreprise. Exemple d'explosion au port de Beyrouth le 22 Septembre 2020. Collaborateurs (dommages corporels...), les biens matériels de l'entreprise (moyens de production, stocks), ses objectifs financiers (marge...), ses cocontractants, les tiers (voisinage, clients...), l'environnement ; Risque en matière de conformité : les risques en matière de conformité sont ceux qui sont associés au besoin de respecter les lois et règlements.

vosre entreprise. La gestion des risques met l'accent sur l'identification de ce qui pourrait mal tourner, l'évaluation de quels risques devraient être traités et la mise en œuvre de stratégies idoines. Les entreprises ayant identifié les risques seront mieux préparés et auront une façon plus rentable de les traiter.

SECTION II : ANALYSE DES VULNERABILITES DES ENTREPRISES

Dans cette phase d'analyse il s'agit de rechercher des points faibles ou défaillances potentielles qui seraient à même de bloquer ou de perturber l'entreprise.

Notre approche procédera d'une démarche diagnostique (**Paragraphe I**) afin de dépeindre une cartographie des risques propres aux entreprises ou organisations et entrevoir une gestion de risque et opportunes (**Paragraphe II**).

PARAGRAHE : DEMARCHE DIAGNOSTIQUE DES VULNERABILITES

Pour faire le diagnostic des risques, un certain nombre de questions sont à poser pour avoir une vue d'ensemble de l'entité étudiée : que fait le prospect, quelle est son activité, quels sont ces clients ? Comment le fait-il ? Comment est organisé le processus de production et de vente ? Avec quoi le fait-il ? Identification des moyens techniques et humains mis en œuvre, recherche des points dangereux et des points vulnérables ; Où le fait-il ? Qualité juridique vis-à-vis des locaux et des terrains, implantation géographique nature du voisinage etc. Ces questions portent sur des données endogènes (A) spécifiques à l'entreprise mais également des données exogènes (B).

A- LES FACTEURS ENDOGENES

L'identification des vulnérabilités passe par la prise en compte d'un ensemble d'éléments tous aussi importants les uns que les autres pour comprendre le mode de fonctionnement (1) de l'entreprise et en identifier les vulnérabilités (2).

1- L'établissement et la nature de l'activité

La qualité juridique de l'établissement ainsi que son éventuel positionnement au sein d'un groupe industriel, est nécessaire à l'assureur. Ceci permettra d'identifier le souscripteur, le bénéficiaire de l'indemnité en cas de sinistre et l'assuré. Cela permettra de déterminer s'il convient de les assurer en dommages aux biens (propriétaires) ou selon un régime de responsabilité locative (locataire total, locataire partiel, sous locataire...).

L'approche des garanties des dommages aux biens d'une entité nécessite une analyse de risque particulièrement orientée sur le processus de production mis en œuvre celui-ci peut consister à produire des biens à partir de matières premières, à vendre des produits achetés, à réaliser des prestations intellectuelles, etc. Ces éléments conditionnent directement le tarif applicable.

2- La configuration des locaux

Nature et qualité de la construction des bâtiments et leur compartimentage sont des éléments importants pour l'assurance incendie dans la pesée du risque. En effet, la tenue au feu des matériaux de constructions limitera ou aggravera l'ampleur des dommages : on comprend aisément qu'un bâtiment en béton armé résistera mieux aux à la propagation d'un incendie qu'un bâtiment construit avec des matériaux de moindre résistance l'assureur appliquera un tarif plus cher que ceux des voisins dont l'isolant est incombustible. On peut citer d'autres facteurs qui seront explicités dans les pages qui suivent.

B- LES FACTEURS EXOGENES

L'appréciation d'un risque ne consiste pas seulement à étudier l'établissement lui-même, il est en effet nécessaire de tenir compte de critères externes (1) qui sont à même de modifier les garanties à souscrire ainsi que l'opinion de l'assureur sur la nature du risque étudié (2).

1- Les critères de voisinage

La nature du voisinage et des activités qui y sont exercées peut influencer directement la prime technique retenue. En effet, selon les différents traités d'assurance et les règles tarifaires mises en œuvre par les assureurs, les critères de communauté, contiguïté, proximité (CCP) sont également à prendre en compte dans la tarification. En cas d'incendie, le feu va se propager ou non au reste des bâtiments en fonction de la nature des murs séparatifs isolant deux parties d'un bâtiment, l'existence d'ouverture et la qualité des portes de communication ordinaire ou isolantes seront prises en compte par les assureurs. Ces notions sont définies par les règles techniques de l'APSAD⁶. Ce sont entre autres les murs séparatifs ordinaires MSO et les murs séparatifs coupe-feu.

⁶ Assemblée plénière des sociétés d'assurance dommages en France.

2- Exposition au recours des voisins et des tiers

Il ne s'agit pas d'une aggravation provenant du voisinage et impactant l'activité de l'entreprise mais bien au contraire des dangers que son activité peut faire encourir à son voisinage. Dans ce cas l'entreprise peut subir un recours du fait des dommages causés à des tiers suite à un sinistre affectant l'établissement recours fondé sur les articles 1382 et 1384 du code civil

PARAGRAPHE 2 : LA GESTION DES RISQUES

Les objectifs de L'organisation peuvent sont entre autres assurer la pérennité et le développement de la structure ; satisfaire ses parties prenantes et s'intégrer au mieux dans la communauté. Ainsi un processus de gestion des risques dans un tel contexte implique l'identification et évaluation (A) méthodique des risques entourant les activités de l'organisation et leur traitement (B).

A- IDENTIFICATION ET EVALUATION DES RISQUES

Pour mieux cerner le champ d'identification et d'analyse du risque on

s'appuiera en premier lieu sur les méthodologies et outils éprouvés de cartographie des risques (1), en se focalisant sur l'approche événementielles, par les processus et par les dommages et préjudices subis (2).

1- Identification des risques

Une approche élargie est nécessaire pour une meilleure cartographie des

risques, notamment recenser et imaginer avec clairvoyance et ouverture d'esprit les situations imprévues, accidentelles, de dysfonctionnement, de rupture de mise en insécurité économique et fonctionnels de l'entreprise. Les événements les plus redoutés sont souvent évidents ou implicites : le feu, la destruction d'une machine clé.

L'approche par les processus et dommages subis : A partir d'une pratique de métier il s'agira de décortiquer les processus et de soumettre aux événements redoutés et d'en identifier les points faibles et leur gravité en termes de cout financier généralement.

2- Évaluation du risque

Afin d'évaluer les risques, il est intéressant de classer ces risques lorsque l'on les identifie. Cela peut être fait en envisageant les conséquences et la probabilité de chaque risque. Un grand nombre d'entreprises estiment que l'évaluation des conséquences et de la probabilité selon des critères tels qu'élevée, moyenne ou faible est appropriée à leurs besoins. La priorisation des risques, quelle que soit la façon dont vous l'effectuez, vous permet de diriger le temps et l'argent vers les risques les plus importants. Vous pouvez mettre en place des systèmes et des contrôles pour faire face aux conséquences d'un événement. Cela pourrait impliquer la définition d'un processus décisionnel ainsi que des procédures de recours aux échelons supérieurs que votre société devrait suivre si un événement survenait. Les évaluations des risques changeront de pair avec la croissance de votre entreprise ou en raison de changements internes ou externes.

B- TRAITEMENT DU RISQUE

Il existe des procédés de gestions de chaque risque que vous avez identifié. On peut décider d'accepter un risque ou le réduire **(1)**, car le coût relié à son élimination complète est trop élevé. Vous pourriez décider de **finance le risque (2)**,

1- Instrument de réduction du risque

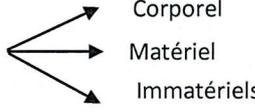
La réduction elle consistera pour l'entreprise à prendre des mesures pour minimiser la réalisation du dommage ou préjudices .Cela passe en autres par la mise en œuvre d'instrument de réductions ce sont des instruments qu'on met en place avant sinistre , pendant ou après sinistre pour réduire l'impact économique sur l'organisation en agissant sur la fréquence par des moyens de prévention(empêcher ou prévenir la survenance en agissant sur les causes) et sur la gravité limite le développement physique ou économique du sinistre en agissant sur les conséquences par les moyens de protection . En dépit de tous ces instrument il rester un risque résiduel qu'il faudra financer.

2- Instrument de financement du risque

Deux cas de figures se présentent à l'organisation dans ces conditions. La réalisation probable d'un sinistre entrainera la ponction dans la trésorerie de l'organisation il s'agit de **financement du risque par rétention** ou de

fonds provenant de l'extérieur (**financement du risque par transfert**) ce qui est habituellement effectué avec une assurance. Le choix de l'assurance appropriée pour vous protéger contre les pertes. La gestion de risque va permettre, après une phase d'analyse de rechercher les solutions pour limiter les vulnérabilités auxquelles l'entreprise est exposée. L'une des solutions s'offrant à elle consiste à recourir à l'assurance pour préserver son patrimoine.

Tableau 1 AIDE A L'ANALYSE DES BESOINS D'ENTREPRISE POUR LES RISQUES ASSURABLES

QUELS RISQUES?	DE QUOI S'AGIT-IL?	QUELLES SOLUTIONS?
LE PATRIMOINE	-Bâtiment, -Mobilier Professionnel, -Matériel, -Moules, modèles, dessins, archives, fichiers, documents techniques, -Stocks, -Véhicules.	Contrat ou garanties d'assurances: -Incendie et risques associés, -Bris de machine, -Dégâts des eaux, -Vol, -Bris de glace, -Perte de liquide, -Contenu de chambres froides, -Tous risques chantiers, -Dommages-ouvrage, -Garanties dommages dans contrats automobile.
LES RESPONSABILITES	-Du fait: <ul style="list-style-type: none"> • De l'exploitation • Des produits • Des travaux • De la pollution -Sur les biens confiés -Entraînant retrait de produit	-La police RC Entreprise qui couvre les dommages  -Les contrats spécifiques pour le cas où il existe des obligations particulières telles que les activités liées à : - la construction - les transports - l'importation et la circulation automobile
LA SURVIE	Elle peut être menacée par: -L'arrêt d'exploitation entraînant la réduction ou la disparition du chiffre d'affaires, -Les litiges avec les clients ou les fournisseurs, ou leur défaillance, -La disparition ou le départ de certains collaborateurs.	-La police pertes d'exploitation  -La protection juridique, le recouvrement de créances, l'assurance-crédit. Prévoyance, assistance, prestations complémentaires aux régimes sociaux.

CHAPITRE II : POLITIQUE DE GESTION DE L'ASSURANCE DES RISQUES D'ENTREPRISE CHEZ ALLIANZ-CI ASSURANCES

L'assurance, c'est d'abord garantir la survie de l'entreprise touchée par un évènement mettant en péril son devenir ou l'empêchant d'atteindre son objectif. La démarche de mise en place d'un plan d'assurance efficace aux assurés est à propre à chaque compagnie d'assurance de la zone CIMA et singulièrement ceux du marché ivoirien qui compte une vingtaine de compagnie non vie. Ainsi la politique de gestion de la couverture d'assurance d'ALLIANZ-CI ASSURANCES objet de cette réflexion s'articulera autour de deux axes majeurs la politique de souscription (**Section I**) et de distribution (**Section II**).

SECTION I : POLITIQUE DE SOUSCRIPTION

La politique émane de la volonté du groupe ou de celle de la direction générale. Son application et son suivi relèvent des différentes directions, notamment la Direction souscription et Réassurance en ce qui concerne les Risques d'entreprises. Il convient dans le déroulé d'explicitier le vocable souscription (**Paragraphe I**) chez ALLIANZ et de présenter les outils qui y concourent (**Paragraphe II**).

PARAGRAPHE I : LA SOUSCRIPTION

La souscription mérite d'être comprise dans le cadre dans lequel elle évolue en vue de cerner l'appétit pour les risques souscrits.

A- DEFINITION

La souscription est un acte par lequel le souscripteur accepte ou refuse de garantir un risque pour le compte de l'Assureur. Il importe d'aborder le cadre de souscription (1) et l'appétence au risque (2).

1- Cadre et acte de souscription

Cette souscription est acté à travers un contrat d'assurance qui est la convention qui lie l'Assureur et assuré qui dans notre contexte est l'entreprise. C'est pourquoi le Directeur de la souscription l'évalue afin de faire des recommandations pratiques alliant exigences techniques du groupe et réalité du marché ivoirien. Cette politique se fait dans

un cadre bien précis qualifié de cadre de souscription et qui balisent les appétits de risques et le rôle de chaque acteur.

2- L'appétence au risque par branche d'assurance

L'appétence au risque est l'ensemble des risques que la compagnie est prête à assumer pour atteindre un niveau souhaité de profitabilité. C'est donc le niveau global de risque qu'une entité est prête à prendre dans la réalisation de ses objectifs. Il s'agit de la typologie ou du profil des risques d'entreprises que la compagnie entend avoir dans son portefeuille de façon privilégiée.

La politique de souscription est donc fonction de l'appétit que la compagnie a pour l'assurance d'un tel ou d'un tel autre risque. Au sein de la Compagnie ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES, la politique en matière de souscription est de ne pas souscrire des engagements supérieurs à **la capacité définie** dans le guide de souscription de façon automatique. Des limites d'acceptation de souscription en tant qu'engagement maximal par risque/contrat sont définies par la direction locale de toutes les branches d'assurance sous réserve du respect intégral des normes stratégiques du groupe.

B- LA DIRECTION SOUSCRIPTION ET REASSURANCE

La Direction de la souscription et de la réassurance est chargée de la mise en œuvre pratique de la politique de souscription et du pilotage des services tous les services TIARD⁷ et Réassurance. Elle est animée par le Directeur (1) et les souscripteurs (2).

1- Rôle du Directeur

Il anime la politique de souscription, coordonne les actions et activités de souscription et de réassurance avec les différents chefs de services. Il assigne les différents cahiers de charges des souscripteurs, répartit entre eux les affaires. Il veille à la mise en œuvre des règles de souscription et de tarification des contrats et prestations d'assurance des assurés en veillant à l'équilibre technique et financier de la compagnie. Il analyse la solvabilité du risque à garantir. Il prend les options de coassurance/réassurance des affaires dépassant les capacités d'engagement de la filiale avant de l'affecter à un agent

⁷ TIARD : Transport, Incendie, Accident et Risques Divers

souscripteur. Le Directeur de souscription valide ou amende, si besoin, les propositions établies par les agents souscripteurs

2- Les souscripteurs de risques

Les souscripteurs sont les agents en charge des cotations, de la tarification, de la rédaction des contrats, du renouvellement des contrats. Ils sont chargés en outre de l'élaboration des avis d'échéances, de la réalisation avenants, du suivi des affaires à eux transmis par leurs supérieurs hiérarchiques. En effet, les souscripteurs sont astreints au respect de la politique de souscription de la compagnie dans leur cotation et exerce leur mission en conformité avec celle-ci. Ils veillent à ce que les garanties offertes soient conformes aux besoins de couverture exprimées par le prospect dans le questionnaire propositions

PARAGRAPHE II : LES OUTILS DE LA SOUSCRIPTION TAIRE ET TRS

Les outils de souscriptions sont constitués des traités communs à toutes les compagnies (A) pour ce qui est du risque incendie et des outils propres à toutes les filiales du groupe ALLIANZ (B).

A- LE TRAITE D'ASSURANCE INCENDIE DES RISQUES

D'ENTREPRISES

Les différents traités utilisés sont le TAIRE et ou TRE (1) et le TRS (2) qui sont les boussoles de tarification de la compagnie.

1- LE TAIRE OU TRE

Le TAIRE ou TRE encore Traite d'Assurance Incendie des Risques d'Entreprises est un outil d'aide à la tarification incendie et des risques annexes pour ce qui concerne les entreprises. Il est constitué de 03 tomes et demeure une référence dans la détermination des taux à appliquer aux capitaux, détermine les majorations possibles, les rabais, les franchises. Il est composé de 03 tomes. Le tome I présente **les Dispositions Générales** applicables à sa mise œuvre. Il permet d'identifier les différents facteurs d'aggravation et d'amélioration, communs à toutes les activités. En effet, le taux de base correspond à un

risque dit ordinaire sans aggravation ni amélioration spécifiques. Il mentionne également les modalités de calculs d'un taux net.

Le tome deux (02) quant à lui traite de la garantie **Perte d'exploitation**, pose les critères de cette garantie en définissant les divers modèles d'organisation des activités d'une entreprise. La troisième partie regroupe **124 rubriques** réparties en 11 fascicules correspondant à des activités spécifiques. Le travail de l'agent souscripteur consistera à analyser le processus de fabrication de l'entreprise et de le découper en autant d'étapes élémentaires que d'activités se retrouvant dans les rubriques de la tarification analytique. Le procédé de tarification diffère selon que cette tarification est faite à partir du T A I R E ou à partir du T.R. S.

2- LE T R S

Le T.R.S ou Traité des Risques Simples est également un outil d'aide à la souscription pour ce qui concerne les assurances de dommages pour la détermination du taux de base du risque Incendie et risque annexe. Cet instrument détermine les majorations possibles, les rabais, les franchises. Cet instrument d'aide à la souscription au sein d'ALLIANZ COTE D'IVOIRE n'intervient dans la tarification que lorsque les capitaux totaux excèdent le montant de **500.000.000** (cinq cent millions de francs) FCFA.

B- LES OUTILS PROPRES A LA COMPAGNIE

Toute compagnie dispose de référentiel lui permettant d'exécuter sa politique de souscription. Il s'agit d'outils constituant un référentiel ou un guide dans l'exécution de la politique de souscription. Au sein D'ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES l'on peut noter plusieurs outils notamment les A.S.U (1) et les différents guides de souscription(2), ainsi que les autres éléments du manuels de souscription⁸.

1- LES A.S.U et guides de souscription

Les ASU ou ALLIANZ STANDERD UNDERWRITTING sont les règles et des principes émanant du grand groupe qui les a conçus et qui s'imposent à tous les pays dans

⁸ Pour les autres éléments du manuel de souscription, voir annexe **document n° 1.....**

lesquelles ALLIANZ existe en tant que compagnie. Les ASU édictent les règles et principes de souscription d'assurance dommage et responsable civile au sein du groupe ALLIANZ et font partie intégrante de l'architecture globale de la gestion des risques.

Ces normes s'appliquent à l'ensemble des entités du groupe qui souscrivent à des assurances d'entreprises notamment dommages et responsabilité civile.

Il existe pour chaque segment des risques d'entreprise un guide de souscription. Le guide de souscription constitue le condensé de l'approche du risque selon la branche dont s'agit. Le guide définit donc selon la branche les activités comprises dans le périmètre de souscription, la classe du risque, les règles et pouvoirs de souscription, les exclusions, les règles de placement en réassurance facultatif en cas de dépassement.

Le manuel de procédure est un document écrit qui permet de connaître la structure de l'entreprise. D'abord il définit les objectifs globaux et les objectifs spécifiques de chaque unité de production. Ensuite il détaille les responsabilités de chaque activité et les différentes fonctions y afférentes. De plus il permet la description de chaque poste indiquant les responsabilités de chaque individu. Enfin il indique comment doit se faire le choix des clients, les différentes étapes dans le processus de souscription. La souscription des risques d'entreprises devra se référer au manuel de procédure étant la boussole de la société dans le cadre de son exercice en assurant que les personnes sont à la place qu'il faut et sont aptes à exercer les activités qui sont les siennes. Les tarificateurs sont des outils informatiques qui servent à la tarification des risques au sein Plusieurs tarificateurs existent au sein de la compagnie et servent de support à la tarification. Ces tarificateurs sont constitués de fichiers numériques qui permettent la détermination de la prime pour les branches concernées de façon automatique. Ces fichiers concernent les sections dommages d'une part et les sections Responsabilité Civile.

2- Le périmètre de la souscription

Le périmètre de souscription permet de classer les activités des différentes entreprises en fonction de leurs secteurs d'activité et production afin de déterminer leur acceptation ou rejet de la politique de souscription. La politique de souscription repose sur une classification des risques d'entreprises.

Toutes les entreprises n'interviennent pas dans le même secteur d'activité et certains

secteurs sont plus à risque que d'autre, ce qui détermine l'appétit ou non d'ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES. Le secteur d'activité ou secteur économique est l'ensemble des entreprises qui ont le même type de propriété, qui produisent des biens ou qui fournissent des services analogues entrant dans une même catégorie. Une entreprise peut avoir des activités multiples. Mais, en général, ces activités se hiérarchisent par rapport à une fonction principale. C'est le type de produit correspondant à la fonction principale de l'entreprise qui condamne le rattachement de l'entreprise à un secteur donné. Cette classification obéit à un souci, celui de distinguer les risques qu'on entend souscrire de ceux qu'on entend exclure. Pour la politique de souscription ALLIANZ CÔTE D'IVOIRE, le choix des secteurs d'activité répond à une volonté de sélection des risques à garantir répartis⁹.

Les activités recherchées sont celles portant la mention « **rechercher** ». Dans une telle circonstance, il existe une véritable appétence de la compagnie face à cette entreprise ou à l'activité qu'elle exerce. Toutefois, même si l'activité est dite « recherchée », la qualité de la tenue du risque doit être prise en compte. Tout système de prévention incendie n'a de valeur que s'il présente toutes les chances de fonctionner efficacement au moment opportun. De ce fait, en l'absence de contrat d'entretien, réalisé par un organisme agréé, il y'a lieu d'en tenir compte. La présence d'extincteurs en quantité de produits et nombre suffisant, doit constituer un minimum imposé par des règles relatives à la protection des personnes dans les E.R.P. (établissement recevant du public). Il faut compter aussi avec les activités sensibles¹⁰ et activités exclues¹¹.

⁹ Activités recherchées : appétence de souscription (cf. annexe 1) ; Activités sensibles : souscription avec vigilance particulière (cf. annexe 2) ; Activités exclues : souscription exclue. (cf. annexe 3) ; La politique de souscription est applicable par activité selon le référentiel Activité des entreprises industrielles dit T.A.I.R.E.

¹⁰ Ces activités sont celles pour lesquelles une vigilance de souscription est requise en raison de : Risque aggravant lié au type d'activité exercé appartenant à une aire de risque Environnemental Sociétal et de Gouvernance (ESG) considéré comme domaine sensible. Du pays dans lequel les relations contractuelles s'opèrent et qui sont qualifiées de «pays à risque ». Les activités sensibles nécessitent un accord spécial du siège du Département Entreprise Allianz avant leur souscription. Les pays définis comme « pays à risque » sont les plus visés par des sanctions économiques internationales, ou pour lesquels les relations contractuelles sont soit interdites soit soumises à approbation préalable par Allianz. Ces risques concernent notamment : Les organismes et installations du gouvernement. Les sociétés d'édition ; Les réparateurs et autres prestataires de services similaires. Les fournisseurs de services personnels ; Les magasins et entrepôts de fibres et de vêtements. Les entreprises opérant dans la logistique et la distribution. Toute souscription d'un risque classé dans cette catégorie dite « sensible » nécessite l'accord préalable du Directeur de la souscription.

¹¹ Les activités exclues sont celles portant la mention « exclue » et notamment : Activités illégales en vertu de la loi et du droit local ; Activités exercées sous l'égide des embargos de l'Union Européenne et/ou de l'ONU ; les mines souterraines, tunnels, forages, cavernes, grottes, puits et les biens qui y sont contenus ; Activité du bois quelque qu'elles soient ; Activité de l'habillement, mercerie, tissu, filature de coton ; activités Off-Shore ; fabrication de tabac, filtres, cigarettes électroniques et similaire ; Activités pouvant porter atteinte à la réputation du groupe Allianz telles que la fourniture, production d'armes, munitions, véhicule ou engins de guerre, les

SECTION II : LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION

La politique de distribution de la compagnie est pilotée par la Direction Market et développement (DMD) qui a des missions spécifiques bien définies. Il est primordial d'évoquer la politique de distribution (**Paragraphe I**) et les différentes couvertures des risques d'entreprises qu'offre Allianz-CI (**Paragraphe II**).

PARAGRAPHE I : QU'EST-CE QU'UNE POLITIQUE DE DISTRIBUTION

La rencontre d'un consommateur et d'un bien ou service nécessite une proximité géographique dont ne dispose pas toujours le producteur de ce bien ou service. Celui-ci doit donc trouver les canaux adaptés pour écouler sa production. La distribution est l'organisation de cette interface entre le producteur et le consommateur. Elle représente un maillon essentiel du dispositif de commercialisation. Le réseau de distribution chez ALLIANZ-CI (**A**) est constitué du réseau propriétaire et du réseau partenaires (**B**).

A- LES RESEAUX PROPRIETAIRES

Le réseau propriétaire chez ALLIANZ-CI se compose des agents généraux (1) et des bureaux directs (2).

1- Agents généraux

Ils bénéficient d'un statut spécifique issu du traité de nomination signé avec leurs compagnies d'assurance. Ce traité établit une relation d'exclusivité avec la société mandante. Leur point de vente est à l'enseigne de la compagnie et répond aux exigences de la charte de communication de la compagnie par un traité de nomination. Ce traité fixe également le mode de rémunération des agents. Leur mode de rémunération est le même que celui des courtiers, c'est-à-dire qu'ils reçoivent des commissions sur les contrats réalisés bien que se mettent en place progressivement des formules d'intéressement au résultat technique du portefeuille géré, les agents généraux doivent répondre à des exigences réglementaires telles que la souscription d'une assurance responsabilité civile professionnelle, avoir un agrément du ministre de tutelle en charge du secteur des

lieux de jeux : casinos, courses hippiques et les night-club, cabarets. Les activités exclues sont comme leur nom l'indique, interdites à la souscription au sein d'Allianz.

assurances et le dépôt d'une caution de 10.000.000 FCFA auprès d'une banque (**articles 510 et 537 code CIMA**).

Cependant, l'agent général joue un rôle marginal dans les canaux de distribution d'ALLIANZ-COTE D'IVOIRE ASSURANCES fort d'un réseau évalué à 7 agents généraux en 2018 sur tout le territoire national il se résume aujourd'hui à un seul agent ; la plupart se sont transformés en courtiers ou bureau directs.

2-Bureaux directs

Les bureaux directs sont les représentations de la compagnie. Leur rôle est de commercialiser les produits d'assurance dont dispose la compagnie pour l'ensemble des produits d'assurance par elle proposé. Le bureau direct constitue des relais du siège dans la localité où il est implanté. Ils constituent tout autant des acteurs à l'acte de souscription. Au sein d'ALLIANZ COTE D'IVOIRE Assurance, l'on totalise 9 (Neuf) bureaux directs dont 5 (cinq) à ABIDJAN dans la capitale économique du pays. La vente directe est assurée par les producteurs salariés, au siège des sociétés d'assurances ou de leurs agences.

B- LES RESEAUX PARTENAIRES

Le réseau partenaire chez ALLIANZ-CI se compose des courtiers (1) et de la bancassurance (2).

1- Les courtiers

Ils sont des intermédiaires indépendants, ayant mandat des assurés dont ils placent les risques aux meilleures garanties, ils sont les conseillers de leurs clients, c'est pourquoi ils sont appelés assureurs conseils. Les courtiers sont rémunérés à la commission, c'est-à-dire la compagnie leur reverse une portion de la prime de l'affaire qu'ils ont apporté. Les taux de commission des courtiers sont fixés par le ministre de tutelle avec les minima et les maxima par catégorie de risques. Pour le marché ivoirien, les courtiers détiennent plus de 60% du chiffre d'affaires des sociétés. Pour l'exercice de leur activité, ils doivent être immatriculés au RCCM, avoir une assurance de responsabilité civile (article 537 du code

CIMA) et doivent justifier d'une garantie financière suffisante (au moins 10 millions de Francs CFA) selon l'article 524 du code CIMA.

Ils sont liés à la compagnie par une convention de collaboration qui résume les obligations et les droits des parties contractantes au plan commercial, technique et administratif. Vu ce rôle important des courtiers dans la gestion des affaires de la société une politique efficace s'avère nécessaire d'autant qu'ils constituent le plus grand lot d'apporteur pour les compagnies d'assurance. La compagnie ALLIANZ COTE

D'IVOIRE ASSURANCES dispose de convention de collaboration avec 63 courtiers sur plus de 300 agréés.

2- La bancassurance

La bancassurance est un mode de distribution des services d'assurance par des banques ou organismes financiers. La bancassurance est un canal bien établi et reste un moyen de créer un flux de revenus et de diversifier son activité. A ce effet, la bancassurance au sein du département des risques d'entreprise participe par le partenariat avec les institutions de finances de mettre en œuvre et commercialiser des produits d'assurances destinés aux entreprises. À titre d'exemple, il existe plusieurs offres destinées aux entreprises sollicitant un prêt auprès des organismes de finance de sorte que ces entreprises sont couvertes par la compagnie en cas de sinistres garantis.

Les offres du département Risques d'entreprises commercialisées par le service bancassurance représente un avantage tant pour la compagnie, pour la banque que pour les entreprises. Il existe aussi les agents mandataires. Un agent mandataire est une personne physique non salariée, mandatée et rémunérée à la commission, habilitée à présenter les opérations d'assurances article 501 du code CIMA. Les mandants sont tenus de veiller à ce que la personne chargée de présenter des opérations d'assurance au public remplisse les conditions prévues aux articles 501, 508 et 510 du code de la CIMA.

Le mandataire doit respecter les dispositions régissant la distribution des produits d'assurance et notamment l'autorisation préalable de la Direction des Assurances par la délivrance d'une carte professionnelle¹². C'est un agent indépendant, en charge de la prospection commerciale pour les offres dont dispose la compagnie. Son rôle à l'acte de souscription est tout aussi déterminant car étant tout comme l'agent général la vitrine de

la compagnie dans les offres de service. L'agent mandataire est chargé d'apporter les affaires.

PARAGRAPHE 2 : QUELQUES COUVERTURES D'ASSURANCES

PROPOSEES

Les polices de dommages sont des assurances de biens ou choses ou de responsabilités. Le but de telles polices est de couvrir un bien meuble et/ou immeuble contre un certain nombre de risques. Ces polices font l'objet de catégorisations. On distingue : les polices globales dommages (A), les polices de responsabilités (B).

A- LES GARANTIES DOMMAGES

- Garantie multirisque professionnelle
- Garantie multirisque dommage ou globale dommage

¹²

- Les polices d'assurance de risques techniques

B- LES GARANTIES DE RESPONSABILITES

- La Responsabilité civile professionnelle
- La responsabilité civile exploitation
- La Responsabilité civile propriétaire d'immeuble
- **Tableau 2 : Exemple de tableau de garanties risques techniques**

GARANTIES TRC
<u>Dommages à l'ouvrage</u>
<i>Génie civil</i>
<i>Bâtiments</i>
<i>Matériels et Equipement Industriels</i>
<u>Extensions de garanties</u> (compris dans la limite du capital dommage à l'ouvrage)
Frais de déblais (5% du Sinistre), limité à
Dommages aux Baraquements de chantier et Installations provisoires (clause 107)
Evènements naturels tels que Tempêtes, Ouragans, Inondations, crues, dans la limite des capitaux par site
Maintenance étendue (clause 004) (12 Mois),

Vol ou tentative de vol, avec un maximum de 1 979 375 620
Dommages aux avoisinants, (clause 119)
Erreur de Conception (MR 115), limité à 2 500 000 000 par sinistre avec un maximum de
Frais pour jours supplémentaires, travail de nuit, travail pendant les dimanches(10% du Sinistre),
Transport aérien (MR 007)
Honoraire d'Experts (MR 006)
Biens entreposés hors site (MR 013)
Transport Intérieur(MR113)
Biens entreposés hors Chantier (clause 013)
Ergins de chantiers clause 013)
Grèves, Emeutes et Mouvements populaires
<u>Responsabilité Civile / Responsabilité Civile croisée</u>
Tous dommages corporels, matériels et immatériels consécutifs pendant la période des travaux (clause 002)

Tableau 3 : Exemple de tableau de garanties RC

GARANTIES RC
1) RESPONSABILITE CIVILE EXPLOITATION
Dommages corporels
DONT : Intoxications alimentaires (par sinistre et par année d'assurance)
(par sinistre et par année d'assurance)
Dommages matériels et immatériels consécutifs DONT :
- Dommages immatériels consécutifs: 20% de la limite ci-dessus, soit
- RC Incendie, Explosion, Dommages électriques hors locaux
- RC Dégâts des eaux hors locaux
- Vol par préposés au détriment des tiers
- RC Dommages aux biens confiés
- Atteinte accidentelle à l'environnement
2) RESPONSABILITE CIVILE APRES TRAVAUX/APRES LIVRAISON
Tous dommages corporels, matériels et immatériels consécutifs
DONT :
Frais de retrait
Frais de dépose / repose
Dommages immatériels non consécutifs
3) RESPONSABILITE CIVILE PROFESSIONNELLE
Tous dommages corporels, matériels et immatériels consécutifs
3) DEFENSE PENALE ET RECOURS
Frais et honoraires assurés

Tableau 4 : Exemple de tableau de garanties MRP

GARANTIES MRP
Incendie et risques annexes (CS n° 2)
▶ Bâtiments
▶ Matériels et Mobiliers de bureau
▶ Matériels d'exploitation
▶ Matériels informatiques
▶ Stock de marchandises (Ferme)
Autres frais et responsabilités (CS n° 2)
▶ Frais de démolition et de déblai
▶ Honoraires des décorateurs, des bureaux d'études et contrôle technique
▶ Frais de mise en conformité
▶ Frais de déplacement et remplacement
▶ Pertes d'usage/Troubles de jouissance
▶ Honoraires d'experts (selon barème ANECI)
▶ Pertes indirectes sur justificatifs de 10 % sur Bâtiments et structures, machines et câbles
▶ Recours des voisins, tiers et locataires
▶ Garantie automatique sur investissements
▶ Explosions, foudre, Chute d'appareils de navigation aérienne
▶ Choc de véhicules terrestres identifiés à moteur limités à
Dommages électriques (CS n° 2)
Dégâts des eaux (CS n° 3)
▶ Dommages directs au premier risque absolu y compris les frais de recherche de fuite limité à
Bris des Glaces (CS n° 4)
Au premier risque absolu
▶ compris frais de gardiennage et dommages aux objets en devanture limité à
Vol et Cambriolage (CS n° 5)
▶ Mobilier, matériel au 1er risque absolu
▶ Détériorations mobilières et immobilières
▶ Fonds et valeurs:
▶ Transport de fonds
<i>Trajet: des locaux vers les banques de la ville et vice-versa</i>
<i>Fréquence: A nous préciser</i>
<u>Conditions de transport sous peine de non garantie</u>
▶ Frais divers liés au vol/Frais d'opposition
Détournement-Fraude (CS n°12)
Hautes eaux-Inondations (CS n° 15)
Tremblement de Terre, Eruption volcanique (CS n° 14)
Tempêtes, Ouragans, Trombes, Tornades et Cyclones (CS n° 13)
Grèves, émeutes, mouvements populaires selon clause FANAF 01-2005
▶ Dommages d'Incendie/Explosion

▶ Autres dommages
Tous Risques Informatiques (CS n° 6)
▶ Dommages directs aux matériels
y compris ordinateurs portables en tout lieu
▶ Frais de reconstitution des médias
▶ Frais supplémentaires d'exploitation (Période d'indemnisation de 3 mois)
Bris de machines (CS n° 7)
- Dommages Directs aux matériels
<i>(Selon la liste des équipements jointe)</i>
-Frais supplémentaires pour heures supplémentaires, travail de nuit, dimanche et jours fériés, fret express, surcoût de main d'œuvre
- Honoraires d'experts
Pertes d'exploitation après Incendie et Risques annexes (CS n° 10)
▶ Perte de marge brute avec ajustabilité de 20%
▶ Marge brute déclarée:
▶ Frais supplémentaires additionnels
▶ Honoraires d'experts
▶ Période d'indemnisation
▶ Limitation contractuelle d'indemnité
Pertes d'exploitation après Bris de machines (CS n° 11)
▶ Perte de marge brute avec ajustabilité de 20%
▶ Marge brute déclarée:
▶ Frais supplémentaires additionnels
▶ Honoraires d'experts

PARTIE 2 : ANALYSE ET OPTIMISATION DE LA POLITIQUE DE GESTION DE L'ASSURANCE DES RISQUES D'ENTREPRISES CHEZ ALLIANZ-CI ASSURANCES

Cette seconde partie abordera successivement l'examen de la résultante de cette politique de gestion de l'assurance des risques d'entreprise (**Chapitre 1**) et mènera des réflexions sur les axes d'améliorations de l'existant en matière de souscription et de distribution d'assurance pour (**chapitre 2**) les entreprises exerçant sur le marché ivoirien.

CHAPITRE I : ANALYSE DES RESULTATS DE L'ASSURANCES DES RISQUES D'ENTREPRISES

SECTION I : ANALYSE DE LA PRODUCTION

L'Association des Sociétés d'Assurances de Côte-d'Ivoire (ASACI) a publié les résultats du marché ivoirien pour l'exercice 2019. Le chiffre d'affaires généré par les assureurs ivoiriens s'établit à 390,69 milliards FCFA, en hausse de 8,6% par rapport aux 359,74 milliards FCFA en 2018.

Les primes non vie augmentent de 8,29% à **222,41** milliards FCFA soit 56,93% de part de marché. L'activité non vie est dominée par l'automobile suivie de la branche accidents corporels et maladie qui représentent respectivement 18,64% et 18,28% du chiffre d'affaires total.

Par ailleurs, la société d'assurance objet de notre étude ALLIANZ- ASSURANCES COTE D'IVOIRE occupe le 2ème rang sur le marché ivoirien avec un chiffre d'affaire de 22,521 milliards FCFA de Chiffre d'Affaires en 2018, plus de 12 milliards de montant total de sinistres réglés cette même année. Quant à 2019 la compagnie réalise une croissance de 11,45% par rapport à 2018 pour un chiffre d'affaires valant 25,321 milliards FCFA avec une part de marché de **10, 89%**, elle se hisse parmi les leaders du marché .

L'analyse de la production procèdera dans un premier temps par l'analyse de

l'évolution du chiffre d'affaire globale par branche de 2015 à 2019 , en passant par l'étude des nouvelles affaires qui permettra de faire une critique objective sur la politique de souscription et de distribution de l'assurance risque d'entreprises.

PARAGRAPHE 1 : ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DE LA COMPAGNIE

Le chiffre d'affaire en assurance s'appréhende comme la masse de primes émises nettes d'annulation qui correspond au chiffre d'affaire (CA) hors taxes. Elle peut se faire par branche ou par catégories. Par ailleurs son augmentation en montant (volume) peut résulter des hypothèses suivantes :

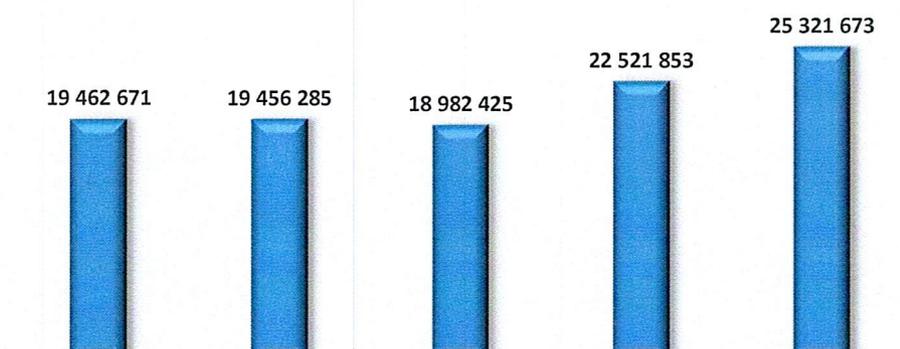
- l'inflation ;
- Réajustements tarifaires d'équilibre ;
- d'une expansion réelle (affaires nouvelles > aux résiliations).

En sens inverse une baisse de l'activité peut être positive si elle se traduit par une sélection rigoureuse des risques.

Le taux de croissance se présente de manière globale (total branche dommage) ou détaillé par catégorie (auto, incendie, transport, risques divers etc.)

A- ANALYSE GLOBALE DU CHIFFRE D'AFFAIRE

Figure 1 : Diagramme d'évolution du chiffre d'affaire global des 5 dernières années



Source : Données Allianz Cote d'Ivoire Assurance (2015-2019)

On constate sur les 05 dernières années (2015-2019) que le chiffre d'affaires est passé de 19 462 671 FCFA à 25 321 673 FCFA avec un taux de croissance moyen sur la période de 6,80% ce qui traduit un certain dynamisme du marché ivoirien. Cette embellit passe successivement sur la même période par une décroissance du chiffre d'affaire de 0.03 % de 2015 à 2016, laquelle s'est accentuée en 2017 avec une baisse de 2.44%.

Dans le cas d'espèce, cette légère baisse du chiffre d'affaire contribue à l'amélioration du résultat technique (...), met en exergue une sélection plus rigoureuse des risques pour répondre aux standards ASU du Groupe ALLIANZ mis à jour chaque année. Cependant on constate une hausse de 18,65% entre (2017 - 2018) et 12,43 % entre (2017-2018) qui contraste avec celle de 2016 (cf. **Tableau N°5**). Cette augmentation du chiffre d'affaire en volume s'explique par une expansion réelle (Affaires nouvelles > Résiliations) ; dû à la souscription de nouvelles affaires supérieures à celles des affaires résiliées et une évolution globale des affaires en portefeuille.

1- Analyse du chiffre d'affaire par Branche

Elle se fera avec l'examen du tableau d'évolution des chiffres d'affaires par branches et catégories de la compagnie.

Tableau 5 : Evolution du chiffre d'affaire par branche en millier de francs CFA

	2015	2016	2017	2018	2019	Taux moyen de croissance
AUTO	5 035 540	4 837 115	4 538 519	5 406 902	5 481 403	2,14%
RISQUES PARTICULIERS HORS AUTO	361 735	374 588	344 713	409 516	367 513	0,40%
ENTREPRISES*	4 663 301	5 305 932	4 916 164	4 821 515	5 440 183	3,93%
RISQUES DIVERS	859 899	787 424	618 781	689 195	842 112	-0,52%
RISQUES TECHNIQUES	62 060	31 174	106 380	50 097	45 313	-7,56%
CONSTRUCTION	132 956	568 975	541 081	520 970	874 017	60,12%
BRIS DE MACHINE	413 814	358 150	389 445	602 504	629 257	11,05%
TRANSPORT	2 539 846	1 992 806	1 897 363	2 719 795	3 311 084	6,85%
MALADIE	5 393 520	5 200 121	5 629 979	7 301 359	8 330 791	11,48%
TOTAUX	19 462 671	19 456 285	18 982 425	22 521 853	25 321 673	6,80%
EVOLUTION EN VALEUR		-6 386	-473 860	3 539 428	2 799 820	
EVOLUTION EN %		-0,03	-2 ,44	18 ,65	12 ,43	

Source : données Allianz cote d'ivoire assurance. (2015-2019)

* (Branche incendie, Risques professionnels et Responsabilité civile des entreprises industrielle et commerciales) voir annexe

Ce tableau présente de façon exhaustive les composantes du chiffre d'affaire

globale de la compagnie, les différentes branches qui la composent. On distingue à cet effet plusieurs branches :

- ✓ La branche auto
- ✓ Les risques du particulier
- ✓ Les risques d'entreprises
- ✓ Le transport
- ✓ La santé

Sur les 05 années les risques d'entreprises représentent à eux seuls plus de 33% du chiffre d'affaires. Ensuite viennent successivement la branche santé avec un poids moyen dans le chiffre d'affaire de l'ordre de 30% sur le quinquennat, la branche auto 24% en moyenne sur ladite période, la branche transport avec un taux de 11,23% et enfin les risques des particuliers 1,77% de l'ensemble des primes émises.

En outre, la répartition du chiffre d'affaire par branche permet de voir une

tendance haussière au fil des années et la prépondérance des risques d'entreprise dans le chiffre d'affaires globale. A l'analyse, la part de chaque catégorie et la tendance de leur évolution montre que la société n'est pas dépendante d'une seule branche et que son portefeuille est diversifié.

2- Prépondérance des risques d'entreprises

- Analyse de la commercialisation de l'assurance RE

Les risques d'entreprises constituent une branche primordiale dans le chiffre

d'affaires global et des risques d'entreprises. Leur importance s'est accrue et pourrait d'avantage s'accroître au regard des activités économiques. Leur proportion dans le chiffre sur les 05 exercices de référence exprime le caractère dominant de cette grande branche dans l'ensemble des affaires souscrites par la compagnie, ce chiffre d'affaire est mené par la catégorie incendie et risques annexes qui constituent la garantie de base la plus souscrite par les clients avec une proportion **68% en 2016 et 2017 ; 64% en 2018 et 65% en**

2019 de l'ensemble des primes émises nettes d'annulations (PENA) ce qui fait de la garantie incendie la locomotive des assurances risques d'entreprises. Il faut signifier que le CA est dominé par les « **clients grands comptes** » c'est à dire les grandes entreprises, groupe ou unités industrielles qui constituent près de 70% du portefeuille.

Cependant la branche incendie demeure la plus sinistrée au regard des statistiques de 2015 à septembre 2020.

PARAGRAPHE 2 : LA STRUCTURE DU PORTEFEUILLE DES RISQUES D'ENTREPRISES

Le portefeuille d'une compagnie est l'ensemble des contrats qu'elle détient. Ces contrats sont souscrits directement ou par le biais des intermédiaires. Sa structure permet d'appréhender avec plus de finesse les résultats de la compagnie (cf. **Tableau N°6**).

Tableau 6 : Répartition par segment d'activité des risques d'entreprises (2015- 2017)

en milliers de FCFA

	2015	2016	2017
Incendie et risque professionnel	4 099,628	4 771,191	4 365,261
RC industrielle et commerciale	563,673	534,741	550,903
Globale Banque	59,175	46,208	34,721
Autres	800,724	741,216	584,06
RC entreprises de bâtiment	62,06	31,174	106,38
RC Décennale	72,74	267,009	111,415
Tout Risque Chantier	60,216	301,966	429,666
Bris de machine	363,081	312,651	353,626
Tous Risque Informatique	50,733	45..499	35,819
Total	6 132,030	7 051,655	6 571,851

Source : données Allianz cote d'ivoire assurance (2015, 2016,2017)

Les risques d'entreprises se répartissent en plusieurs segments :

- ✓ Incendie et risques professionnel ;
- ✓ RC industrielle et commerciale ;
- ✓ Globale Banque
- ✓ Autres ;
- ✓ RC entreprises de bâtiment ;
- ✓ RC Décennale ;
- ✓ Tous risques chantiers ;
- ✓ Bris de machine ;
- ✓ Tous risques informatiques.

Sur 03 exercices, la part des risques d'entreprises dans le chiffre d'affaire est fortement dominée par les risques incendies et risques professionnels. En effet, de 2015 à 2017, le chiffre d'affaire de la branche des risques d'entreprises oscille entre 6.132.655.000 F CFA et 7.051.655.000 F CFA. Sur ce montant, le segment « incendie et risques professionnel » détient à lui seul une part qui oscille entre 4.099.628.000 F CFA et

4.771.191.000F CFA ce qui représente entre 66% et 68% de la branche concernée. Cette prépondérance du segment « incendie et risques assimilés » peut s'expliquer par une hausse dans la création des entreprises favorisées par la loi de 2014 et les allègements fiscaux qui ont boosté la création d'entreprises en COTE D'IVOIRE.

A- ANALYSE DE L'EVOLUTION DES AFFAIRES NOUVELLES

1- Affaires nouvelles des différentes branches

Tableau 7 : Affaires nouvelles des branches risques d'entreprises (2015-2019)

	2015	2016	2017	2018	2019
BDM	7 183 401	14 004 611	73 468 255	167 409 691	251 477 192
CONSTRUCTION	-	-	-	-	-
INCENDIE DOMMAGES	195 187 976	97 162 214	324 500 180	735 474 282	662 432 492
RC	59 423 927	86 578 663	168 207 947	158 291 727	198 995 515
RISQUES DIVERS	43 356 180	11 625 647	212 714 729	25 300 000	263 902 477
TOTAUX	305 151 484	209 371 135	778 891 111	1 086 475 700	1 376 807 676

Source : données Allianz cote d'ivoire assurance (2015- 2019).

L'analyse de la courbe d'évolution des affaires nouvelles de 2015 à 2019 explique en grande partie l'augmentation du chiffre d'affaire globale des risques d'entreprises. Ce , par une expansion réelle des affaires nouvelles par rapport au niveau de résiliation qui se veut marginale dans ce service .Toutes les couvertures se veulent être en nette augmentation sur la période de référence que ce soit la garantie BDM (Bris de Machine) qui passe du simple au double en une année (2015- 2016) de 7000 000 F CFA à 14 000 000 F CFA. Cela est d'autant moins vrai avec l'assurance construction qui n'a enregistré aucune nouvelle affaire sur les périodes de références. Quant à la garantie RC (Responsabilité civile elle enregistre une hausse intéressante de plus de 100 millions de F CFA sur ladite période. Enfin la garantie incendie connaît la plus grande croissance en terme de valeur sur les cinq années notamment un gain en terme de nouvelles affaires de plus de 450 millions F CFA soit 467,244 millions de FCFA.

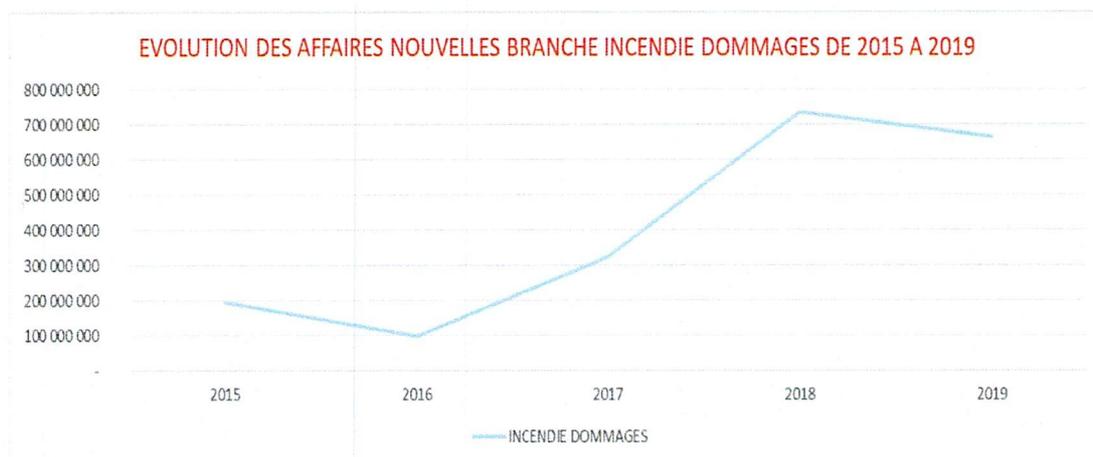
Une croissance globale satisfaisante dans l'ensemble même si de 2015 à 2016

la compagnie enregistre une diminution des primes d'une centaine de millions, il s'ensuivra une hausse sur les 3 années successives d'au moins 300 millions FCFA par an (voir tableau

N°6 ci-dessus). Une lancée fort appréciable menée par la garantie incendie et risques annexes.

2- Affaires nouvelles branche incendie

Figure 2 : Affaires nouvelles branche incendie



Partant des années 2015 à 2016. On note une diminution moyenne de **100 000 000 FCFA** les primes émises nettes passent de 200 000 000 à **100 000 000 FCFA** comme la cadence décroissante de la de la grandeur étudiée le montre. Ensuite la croissance est florissante de 2016-2018 on passe de cents millions à plus de trois cents millions en 2017. Celle-ci double en 2018 pour se hisser à **700 000 000 FCFA** cela dénote du dynamisme de la politique de distribution et un assouplissement de la politique de souscription par rapport à certains risques de la garantie incendie sur la période. Notamment les activités et industries liés aux plastiques ou au caoutchouc qui sont en générale classés sensibles ou exclus du référentiel ¹²TAIRE de souscription (312, 320 ; 325 CODE TAIRE voir annexe). Ces risques constituent un portefeuille de primes de 200 millions de FCFA en moyenne L'année. Enfin un apport moins important celui de la révision tarifaire, le tarif est le même depuis 2004 avec usage du TRE (2004) celui de 2009 est en vigueur à ALLIANZ depuis 2014 , il arrive souvent de faire des arbitrages entre les deux traités afin de retenir le taux le plus favorable à la compagnie pour la tarification de certains risques.

¹² Référentiel ALLIANZ Annexe 1

B- ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRE PAR APPORTEURS

1- La prépondérance des intermédiaires : Les courtiers internationaux

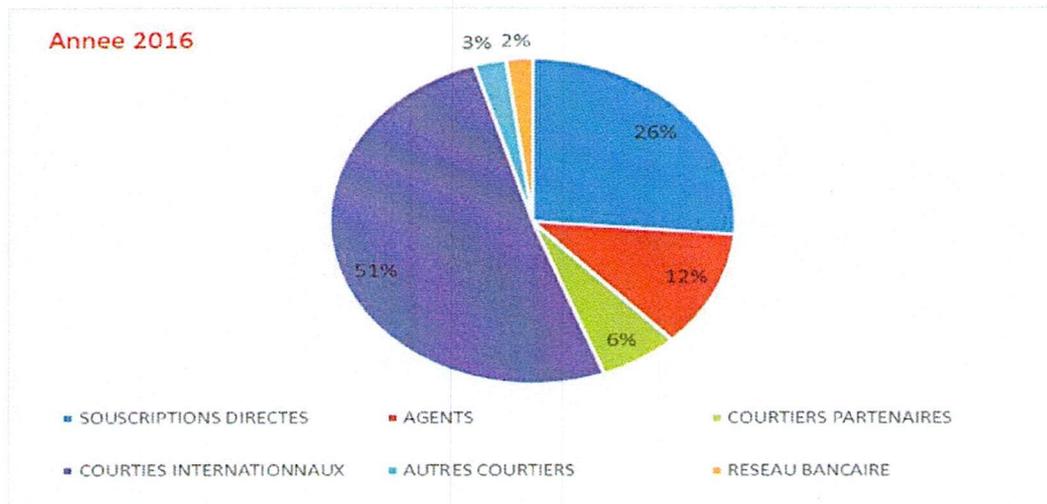
Un intermédiaire est une personne physique ou morale habilitée à présenter des opérations d'assurances aux prospects en leur proposant les garanties d'assurances des compagnies d'assurances. Les intermédiaires jouent un rôle prépondérant dans la distribution des produits d'assurance de la compagnie. Au sein de la compagnie ALLIANZ le réseau de distribution est organisé ainsi qu'il suit :

- ✓ Les bureaux directs (souscription direct) ;
- ✓ Les agents généraux ;
- ✓ Les courtiers ;
- ✓ Le réseau bancaire.

Tableau 8 : Répartition des apporteurs en fonction du chiffre d'affaire (2015-2017) en milliers de F CFA

	2015		2016			2017		
	CA	%	CA	%	Evolution	CA	%	Evolution
SOUSCRIPTIONS								
DIRECTES	4 165 317	21	5 109 426	26	22,67%	4 721 926	25	-7,58%
AGENTS	2 898 477	15	2 276 390	12	-21,46%	1 840	0	-99,92%
COURTIERS								
PARTENAIRES	1 150 384	6	1 219 493	6	6,01%	2 935 584	15	140,72%
COURTIES								
INTERNATIONNAUX	10 357 096	53	9 942 557	51	-4,00%	10 170 933	54	2,30%
AUTRES COURTIER	560 053	3	488 623	3	-12,75%	674 269	4	37,99%
RESEAU BANCAIRE	331 345	2	19 796	%	26,69%	477 782	%	13,81%

Figure 3 : Diagramme représentant le taux du chiffre d'affaires par apporteur 20152016



Annee 2015

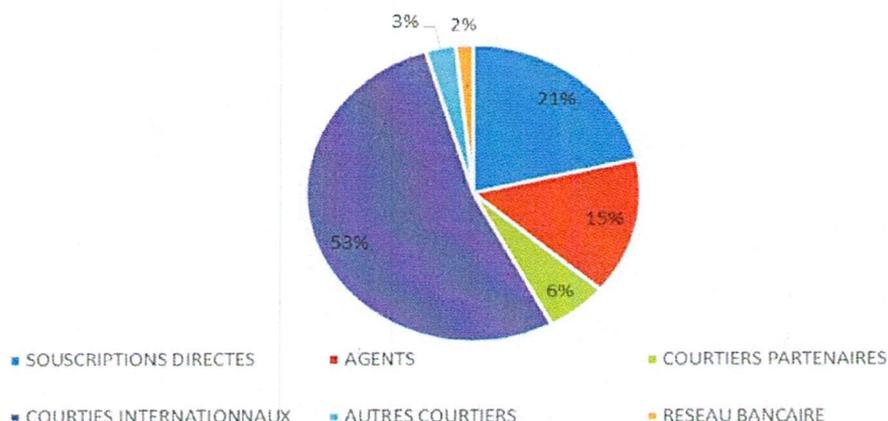


Tableau 9 : Evolution du chiffre d'affaires par apporteurs

	2018			2019		
	CA	%	Evolution	CA	%	Evolution
SOUSCRIPTIONS DIRECTES	4 925 745	22%	4,32%	6 800 253	27%	38,06%
AGENTS	463 712	2%	25101,74%	653 684	3%	40,97%
COURTIERS PARTENAIRES	3 674 245	16%	25,16%	5 365 256	21%	46,02%
COURTIERS INTERNATIONNAUX	12 061 210	54%	18,59%	10 923 267	43%	9,43%
AUTRES COURTIER	879 153	4%	30,39%	865 624	3%	1,54%
RESEAU BANCAIRE	517 801	2%	8,38%	713 586	3%	37,81%

Les chiffres d'affaires des années 2015 à 2017 montrent que les courtiers demeurent les principaux apporteurs de la compagnie avec un taux moyen de l'ordre de 65% sur les trois années dans le chiffre d'affaires. En effet, en 2015, les courtiers viennent en tête avec 62% du chiffre d'affaires avec une prépondérance pour les courtiers internationaux qui culminent à 53, 20% à eux seuls soit 50% du chiffre d'affaire. Ensuite viennent les bureaux directs avec 21,40%, soit près du quart du chiffre d'affaire, suivis des agents généraux avec 14,90%. Le réseau bancaire clos la marche avec 1,7%. En 2016 les courtiers font toujours la

course en tête avec plus de 60% du chiffre d'affaires cela s'accroît en 2017 avec un taux de 73 %. La prépondérance pour les courtiers internationaux demeure avec 52.70% du chiffre d'affaire de cette période triennale. Enfin les années 2018 et 2019 viennent marteler l'important apport des courtiers internationaux dans le portefeuille de la compagnie avec respectivement 74% en 2018 et 67 % en 2019.

2- L'apport des réseaux propriétaires

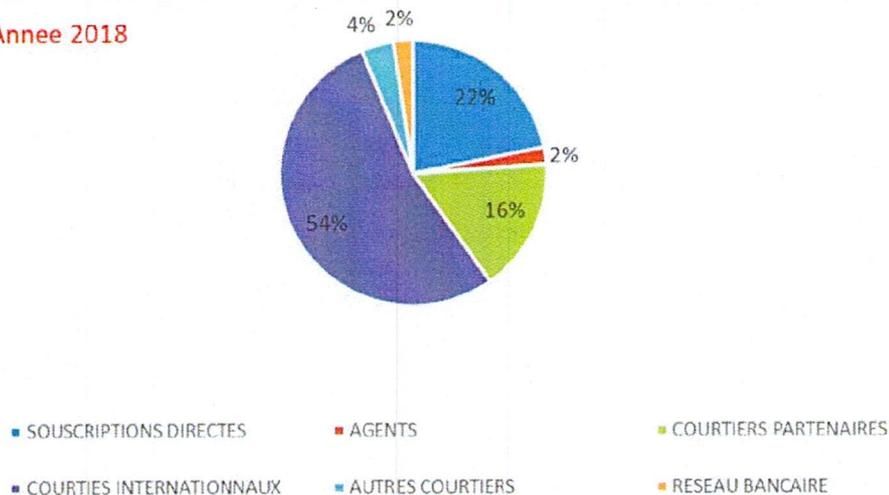
La contribution des bureaux directs ou souscriptions directes auxquels sont

affiliés près de 80 agents mandataires rattachés à 9 bureaux directs dont 5 à Abidjan la capitale économique. Les primes émises sur les cinq années oscillent entre 22% et 27% sur les années de références. Avec approximativement un apport du cinquième du chiffre d'affaire comme signifié dans la première partie au niveau du réseau de distribution ils sont sous représentés dans les petites villes et surreprésentés en Abidjan depuis peu le recul de ce système de distribution semble enrayeré puisqu'il stabilise sa part de marché au tour de 20 % chez ALLIANZ.

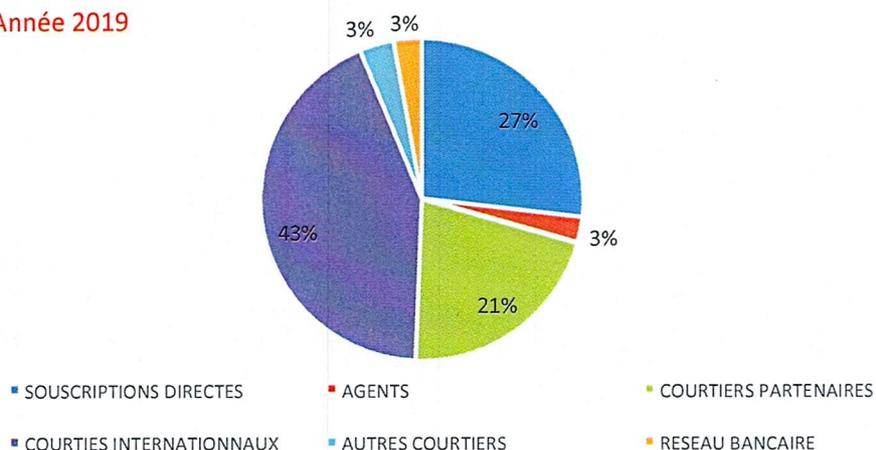
Cette régression s'est faite au profit des bureaux directs qui en 2016 détiennent 26,30% du chiffre d'affaire soit 4.9 point de plus que l'année précédente. Cette hausse s'explique d'une part par un volume important d'affaires apportées depuis le siège d'Allianz Paris et d'autre part par un redéploiement des bureaux direct conformément à la politique de la compagnie qui veut accroître ses bureaux directs. Cependant la forte dépendance aux intermédiaires, notamment aux courtiers internationaux est indéniable

Figure 4 : Diagrammes représentant le chiffre d'affaires par apporteur 2018-2019.

Année 2018



Année 2019



SECTION II : CRITIQUES DE LA POLITIQUE DE SOUSCRIPTION

PARAGRAPHE 1 : AU PLAN DE LA STRUCTURE

A- CRITIQUE DE LA POLITIQUE DES EXCLUSIONS

La politique des exclusions est certes propre à chaque compagnie en fonction de ses standards. Ceci dit, certaines exclusions restreignent l'étendue des garanties qui peuvent être proposées aux entreprises. La révision des exclusions pourrait être de nature à

favoriser la conception de nouvelles garanties. Tel est le cas par exemple de l'exclusion des risques plastiques, de la caution ou garantie financière. Une telle approbation pourrait améliorer les résultats en faveur des révisions des exclusions sans laquelle ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES se priverait de parts de marché importantes.

1- L'équipe des agents souscripteurs

- Le poids des charges administratives

Pour ALLIANZ, la souscription reste une opération critique dans la vente de produits assurantiels. Longue et gourmande en manipulation de documents, elle implique une coordination sans faille des étapes de tarification. La qualité du service repose sur la rapidité d'exécution et la célérité dans la réponse à apporter au prospect qui sollicite une cotation. Or la charge incombant à l'agent souscripteur ne paraît pas être de nature à alléger le travail.

La qualité du service repose sur la rapidité d'exécution et la célérité dans la réponse à apporter au prospect qui sollicite une cotation. Or la charge incombant au souscripteur ne paraît pas être de nature à alléger le travail. En effet, outre les cotations, les avenants, les factures, les délégations d'indemnités, à ceux-ci incombe la charge du remplissage des fichiers de gestions courantes qui sont on ne peut plus pesante, outre les visites de risques à effectuer.

Toutes ces tâches cumulatives ne paraissent pas être de nature à favoriser la célérité dans le traitement des cotations des entreprises qui est de 24 heures depuis le 1er octobre 2020. Une division du travail selon les tâches entre souscripteurs pourrait permettre de répartir les tâches. Aussi, la mise sur pieds d'un système d'information qui permet le remplissage automatique des fichiers de gestion et l'extraction automatique des données tels que les statistiques globales des polices serait l'idéal. Cela s'impose dans un souci d'optimisation d'autant que les agents souscripteurs constituent le cœur de métier.

PARAGRAPHE 2 : AU PLAN TARIFAIRES

Les tarifs constituent un élément primordial du dispositif de la souscription. En effet, la détermination de la prime repose sur l'existence de tarif qui permet à l'agent souscripteur de déterminer après analyse et en fonction de la nature du risque la prime de risque dite prime pure. A cette prime seront ajoutés les frais et accessoires ainsi que la taxe.

Aussi, la compétitivité d'une compagnie repose-t-elle en grande partie sur la justesse des tarifs. Lesquels tarifs doivent être ajustés, revus, amendés, corrigés eu égard l'évolution tant des technologies que des risques et des moyens de préventions dont disposent les entreprises. Or il nous a été donné de constater que les tarifs utilisés par la Compagnie sont les mêmes depuis 2014. Fort heureusement, un projet de nouveau tarif est en cours d'élaboration afin de pallier aux insuffisances.

CHAPITRE II : AXES D'OPTIMISATION DE LA POLITIQUE DE GESTION

L'examen des axes d'optimisation de la politique de gestion de l'assurance des risques d'entreprises passe par l'amélioration de la politique de souscription (**SECTION 1**) et de distribution (**SECTION 2**).

SECTION I : AXES D'AMELIORATION DE LA POLITIQUE DE SOUSCRIPTION

Les axes d'améliorations non exhaustifs évoqués porteront sur la surveillance du portefeuille (**PARAGRAPHE 1**) et l'élargissement de la politique de souscription aux petites et moyennes entreprises (P.M.E) (**PARAGRAPHE 2**)

PARAGRAPHE 1 : PAR LA SURVEILLANCE DU PORTEFEUILLE

Pour un assureur, la surveillance du portefeuille (A) consiste à réviser les conditions de garanties accordées aux assurés présentant ultérieurement un risque supplémentaire. En cela le service indemnisation ou réclamation y contribue (B)

A- SURVEILLANCE DU PORTEFEUILLE

Il s'agit d'une révision de l'acceptation du contrat par l'assureur, qui dispose d'autres moyens utilisés concurremment pour maîtriser les résultats de son portefeuille :

1- Pratique de la surveillance du portefeuille

-
- la majoration de conjoncture s'appliquant à l'échéance annuelle au tarif sur lequel sont assises les cotisations ;
 - l'actualisation des dispositions générales permettant d'ajuster et d'unifier les conditions de garantie sous réserve de procéder au moyen d'un avenant signé de l'assuré. Au même titre que la clause de bonus-malus, la surveillance du portefeuille permet un ajustement par contrat, les deux autres moyens étant collectifs. Elle contribue à la maîtrise de la qualité des résultats, car elle permet :
 - ✓ le maintien de la compétitivité tarifaire ;
 - ✓ l'actualisation de la connaissance des risques assurés ;
 - ✓ l'adaptation du portefeuille aux changements de la politique de souscription, l'homogénéité du portefeuille constituant un enjeu majeur;
 - la détection des fraudes ;
 - la remontée des informations aux collaborateurs chargés de la rédaction des contrats ou de leur souscription;

Excepté les dossiers ou polices détectés par le service des sinistres, la procédure classique consiste à extraire, trois ou quatre mois avant leur échéance annuelle, les contrats à traiter. Ce délai autorise l'étude et la négociation du redressement du risque tout en laissant à l'assureur.

2- Gestion des entreprises en portefeuille

Une stratégie efficace dans l'optimisation consistera dans l'accompagnement des clients en portefeuille. Cet accompagnement est de nature à encadrer les entreprises aussi bien à court terme et sur le long terme.

- A court terme

Après la détection des risques anormaux c'est-à-dire ceux dont le la sinistralité excède 60% ou 70% : **60% si le contrat est géré par un intermédiaire commissionné et 70% pour les contrats sans intermédiaires, c'est à dire sans commissions.** Ces seuils sont appelés « s/p d'équilibre », les recommandations sont adressées si la statistique n'est pas lourdement affectée. Ces recommandations sont multiples, elles ont pour but d'assainir le portefeuille de contrats et donc améliorer les résultats techniques du portefeuille des risques

d'entreprises et peuvent concerner la prime, les franchises, les exclusions, les suppressions de garantie, la réduction d'engagement, la résiliation pour sinistre, une visite de risque.

- **A long terme : une politique de fidélisation des entreprises**

Aujourd'hui, Il est d'une impérieuse nécessité de fidéliser les clients en portefeuille au risque de disparaître face à la concurrence. Dans une configuration de marché où peu de nouveaux clients entrent, la stratégie consiste à conquérir les clients de la concurrence mais en prenant soin de fidéliser ceux déjà acquis. La fidélisation de la clientèle est singulière dans le secteur des assurances. Cela veut dire pour un assureur garder les clients durant le plus longtemps possible en innovant dans ses offres proposées tout en veillant à ce qu'ils soient adaptés à leurs besoins et mode de vie sans cesse évolutifs.

En effet, le portefeuille permet à l'issue de l'analyse des résultats de la surveillance d'avoir un plan d'action qui permet de pérenniser le portefeuille par la fidélisation. Ceci revêt une importance particulière d'autant que dans l'imagerie populaire, la fidélisation est l'œuvre de la DMD Direction Market Développement. Mais à la réalité, si l'on entend accroître le portefeuille c'est-à-dire optimiser la gestion en le pérennisant, il faudra tout aussi bien conserver ceux des clients déjà présents. En cela le service indemnisation est un réceptacle de données très utiles.

B-Utilité du Retour d'expérience du service indemnisation

Le département sinistre est un levier important dans la surveillance du portefeuille. En ce qui concerne les affaires déjà en portefeuille, le service sinistre est celui qui est le plus à même de fournir de façon plus précise l'état des sinistres enregistrés sur les différentes polices et les clauses à polémique lors d'ouverture des dossiers sinistres. Ce retour d'expérience des différents acteurs de la DSO et direction indemnisation va aider à l'amélioration et à l'enrichissement des clauses contractuelles et à baisser les ambiguïtés. Dans cette optique un vaste chantier de relecture des Conditions particulières et des conventions spéciales de toutes les polices est en cours en vue d'optimiser le wording (contenu) des contrats.

En effet, toutes les déclarations de sinistres, les circonstances des sinistres, les

causes, les montants des indemnités dues ou pas constituent l'apanage du département indemnisation. De ce point de vue, ce département dispose avec précision la statistique nécessaires à

PARAGRAPHE 2 : ELARGIR SA POLITIQUE DE SOUSCRIPTION AUX PETITES ENTREPRISES

Les PME constituent une part de marché importante sur le marché ivoirien une exploitation élargie (A) à cette niche s'avère importante avec des outils internes adaptés(B)

A- Elargissement aux PME

La Cote d'Ivoire connaît une croissance qui draine dans son sillage la création d'entreprises de toute catégorie. Ainsi, d'après les chiffres publiés par le CEPICI, le nombre d'entreprises créées est en hausse de 25 % de l'année 2018 à 2019. Le constat est donc celui d'une tendance à la dynamique de création d'entreprise. Aussi, les entreprises ivoiriennes bénéficient depuis 2011 d'allègements de charges de la part de l'Etat et d'aides à l'accès au crédit. Aussi, les entreprises notamment les P.M.E représentent 80% du tissu économique. Si bien que les entreprises représentent 98% du PIB. La politique de souscription pour être optimal doit intégrer cette donnée. Si ALLIANZ-CI ASSURANCE entend accroître ses parts de marchés, c'est d'aller à la conquête de ce marché en orientant sa politique de souscription vers cette niche.

B- Optimiser les outils internes

La rentabilité passe également par des mesures prises en interne afin de donner des outils performants à l'ensemble des équipes de la compagnie et de pouvoir mettre à disposition les offres le plus aisément possible cette nouvelle cibles. En outre, l'arrivée en permanence de nouveaux outils métiers créent est de nature à démotiver les équipes qui doivent en continuellement s'adapter à de nouveaux outils. Une réduction rationnelle de ces nouveaux outils donnera plus d'aisance dans le travail et une meilleure expérience de la souscription et de l'utilisation des outils de la compagnie.

SECTION 2 : AXES D'AMELIORATION DE LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION

Cette section des moyens d'atteindre une politique efficace de distribution

PARAGRAPHE (1) et l'impérieuse nécessité d'avoir de bonnes pratiques assurantielles
PARAGRAPHE (2).

PARAGRAPHE 1 : EFFICACITE DE LA POLITIQUE DISTRIBUTION

Cette action passe par un meilleur développement du réseau de distribution

fort (A) et de bonnes pratiques en matière de distribution (B)

A- DEVELOPPEMENT DU RESEAU DE DISTRIBUTION

Le réseau de distribution est un élément privilégié dans l'atteinte des objectifs que peut se fixer une compagnie. Celui-ci participe à la mise à disposition des produits d'assurance proposés. Une optimisation de la politique de souscription suppose de s'étendre et de permettre à la compagnie de se développer. Ce développement prend en compte les bureaux directs(1), les agents généraux, les courtiers (2) et des outils métiers(3)

1- Les bureaux directs

Les bureaux directs constituent le prolongement de la compagnie dans les

localités où ils sont implantés. La répartition actuelle des bureaux directs de la compagnie ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES n'est pas de nature à favoriser un maillage optimal du territoire. Les différentes situations géographique desdits bureaux ne pas proportionnels aux différentes grandes régions à fort potentiels du pays. Devenir un assureur de proximité suppose une action de rapprochement plus efficiente.

En effet, la mauvaise perception de l'assurance par les populations, combinée à

la non présence de la compagnie dans certaines zones sont de nature à priver la compagnie d'une part importante d'entreprise assurable. De plus une action en faveur de l'accroissement des bureaux directs de la compagnie pourra conduire à la longue à réduire la forte influence des courtiers dans les chiffres de la compagnie. Aussi, dans l'optique d'une amélioration, la politique de souscription devrait permettre aux bureaux directs et agents généraux, après des formations reçu par le département de la souscription des risques d'entreprises, de faire des cotations eux même pour les risques dont les capitaux n'excède pas un montant déterminé par la direction souscription. Une telle approche présente deux avantages majeurs : D'une

part elle permet de donner une réponse rapide et fiable aux entreprises qui souhaitent s'assurer. D'autre part elle permet de donner moins de charge à l'équipe de la souscription.

2- Les agents généraux et les courtiers

Les Agents généraux sont des mandataires de la compagnie d'assurance qu'ils représentent. Leur nombre et leur positionnement à l'instar des bureaux directs doit être renforcé. Cela produira un avantage non négligeable pour la compagnie.

Les courtiers représentent les assurés dont ils sont mandataires. Ils placent les affaires qu'ils ont auprès de la compagnie et vertu d'une convention de collaboration qui les lie. Aussi bien les agents généraux que les courtiers doivent recevoir de la part de la direction des risques d'entreprises des formations adéquates sur les risques auxquelles peuvent être exposés les entreprises, les garanties proposées par la compagnie de sorte à

être de véritables ambassadeurs d'ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES et rendre optimale la couverture des entreprises. Toutefois, une évaluation de ces intermédiaires s'avère nécessaire. Elle est très importante car elle permet de connaître le volume de prime généré par lesdits intermédiaires ainsi que la sinistralité y relative.

✓ Manuel de procédure inter directionnelle

L'absence de procédures permettant une bonne coordination entre les différents départements notamment entre le Département souscription et la Direction commerciale afin de créer une meilleure synergie pour le suivi des offres.

Ce besoin de clarification des rôles entre Direction souscription et Comptabilité se fait jour à savoir à qui incombait la charge des preuves de règlements ou de paiements des primes pour les émissions de primes, et l'apurement des arriérés injustifiés.

✓ Mise place d'outils de gestion client

Le Customer Relationship Management (CRM) ou gestion de la relation client est un outil métier qui permet de renforcer l'efficacité du commercial de terrain. Les différentes parties de l'outil lui apportent une information complète et fiable ; lui permettant de préparer ses rendez-vous ; de suivre les actions en cours et de gérer son emploi du temps au quotidien.

PARAGRAPHE 2 : LES BONNES PRATIQUES POUR UNE POLITIQUE DE DISTRIBUTION DANS L'ASSURANCE

Prendre en compte la réalité du terrain et les aspirations des hommes et des femmes qui composent la force de vente, dans toute définition de politique de distribution. Il s'agira d'impliquer tous les acteurs de la fonction commerciale d'ALLIANZ-CI dans l'élaboration des objectifs. Valider la valeur ajoutée au client par tout réseau ou canal et la confronter aux coûts générés ainsi qu'à la concurrence. Il appartient à la société d'assurance d'anticiper les évolutions du marché, les besoins et attentes des consommateurs vis-à-vis de la distribution, de façon à mettre en place un accompagnement à ces changements.

Clarifier le rôle de chaque intervenant (commerciaux, réseaux, canal, souscripteurs) pour une meilleure synergie entre la Direction souscription et la DMD direction Market et développement chez ALLIANZ-ASSURANCES.

- les conflits inter-canaux ;
- l'inertie par rapport au marché « c'est le rôle de l'autre » ; - Les arrangements de terrain au détriment de la compagnie.

Développer une relation partenariale avec les réseaux plutôt que la pratique encourent courante de la négociation. Ceci implique :

- le partage d'une vision du marché et des solutions ;
- des objectifs communs ;
- d'afficher les intentions claires ;
- de mettre en place un échange gagnant / gagnant.

La segmentation des réseaux sur des critères pertinents et partagés en impliquant les intéressés et leur encadrement pour en faire un levier de développement. Puis assortir la segmentation de moyens réels et adaptés à chaque segment (pouvoirs formations, soutien technico- commercial ...)

A- REFLEXION SUR LA POLITIQUE COMMERCIALE

L'évolution de la consommation à faire passer les marchés à un marché de l'offre et non de demande comme c'était le cas des décennies quelques décennies en arrière. Le pouvoir

est passé du côté du client En effet les clients ont accru leur niveau d'exigence et ont pris leurs distance vis vis-à-vis des marques. La qualité de service, d'écoute, la facilité pour joindre les services des entreprises ; la pertinence des réponses apportées sont devenues des points cruciaux dans le domaine de la relation client il donc impératif pour la marque Allianz qui avait une fonction commerciale fragile comme le montre l'évolution empirique dubitatif de sa direction commerciale elle se doit maintenant de repenser sa Direction commerciale après les fusions de postes qui se sont opérées dans cet département qui est en charge du « ONE ALLIANZ- CI » qui regroupe les activités de la vie et de la non vie cette dernières . La DMD de continuer de développer des programmes destinés à mieux servir le client et à communiquer souvent et efficacement avec lui une relation client assez diligente.

B- NECESSITE DE DEVELOPPER UNE BONNE RELATION CLIENT

La relation client comme le définit le Mercator est « *une stratégie et un processus organisationnel qui visent à accroître le chiffre d'affaires et la rentabilité de l'entreprise en développant une relation durable et cohérente avec des clients identifiés par leur potentiel d'activité et de rentabilité* » .Pour une société d'assurance comme ALLIANZ il est d'autant plus important de se focaliser sur le client et non sur le contrat.

Au de la de la relation transactionnelle liée à la vente et à la gestion des produits, la relation client exige le marketing relationnel qui est « *une politique et un ensemble d'outils destinée à établir des relations individualisées et interactives, en vue de*

*créer et d'entretenir chez le client des attitudes positives et durables à l'égard de l'entreprise ou de la marque*¹³»

Il est vrai que fait progresser la relation client est une tâche à long terme la compagnie ne peut la décréter de façon unilatérale elle se doit d'abord de s'assurer que les fondamentaux sont respectés c'est-à-dire :

¹³ Mercator, édition Dunod 2009, p .906

-
- Fournir le service attendu et respecter ses engagements ;
 - Faire en sorte que le client soit satisfait du produit ou service utilisé, et s'en assurer ;
 - Approfondir sa connaissance du client afin de pouvoir mieux le conseiller ; - Lui apporter un plus différenciant : innovation, service supplémentaire.

Mettre une telle politique est ambitieuse en place on ne cessera de le dire il faut commencer par former les commerciaux des réseaux propriétaires agents mandataires aux couvertures des risques d'entreprises très peu compris par eux, voir spécialiser certains à la vente des couvertures risques d'entreprise Ce qui va nécessiter notamment de connaître ses clients de façon individuelle et de l'écouter de façon interactive en assurant la veille concurrentielle du marché.

- Communiquer avec le client sur un mode relationnel en plus du mode transactionnel.

Le plus souvent en assurance le point de contact avec le client a pour objet la gestion du contrat ou la vente d'une nouvelle police. La communication à mettre entre en place utilise les même vecteurs (courriers, entretiens téléphoniques ou face à face).

- Reconnaître la qualité du client et récompenser sa fidélité

CONCLUSION GENERALE

Au terme de notre analyse, nous avons pu appréhender la nécessité d'optimiser la politique de gestion aussi bien du point de vue de la souscription et de la distribution de l'assurance risques d'entreprises.

La compagnie ALLIANZ COTE D'IVOIRE ASSURANCES commercialise des garanties pour répondre aux besoins assurantiels des entreprises. Ces garanties sont nombreuses et prennent une part importante dans la compagnie. Le développement des entreprises eu égard au dynamisme de l'environnement économique du pays militent en faveur d'une amélioration continue, de la politique de gestion dans la mesure où l'assurance

joue un rôle important dans l'essor des entreprises sur le marché ivoirien. Cette étude nous a permis après l'analyse des vulnérabilités et des besoins auxquels les entreprises sont soumises, de faire un état des lieux sur la conduite actuelle de la politique souscription et de distribution des risques d'entreprises. A cet effet, nous avons étudié le cadre technique et normatif de la souscription ainsi que la fonction commerciale qui est en mue en raison d'un changement de management depuis mars 2020. Ceci nous a permis d'appréhender comment est organisée cette gestion, les moyens et les mécanismes utilisés ainsi que la mise en œuvre de celle-ci. Cette analyse de l'existant a servi de base pour la formulation de stratégies et de solutions à l'effet de rendre optimale l'assurance des risques d'entreprises.

Au final il est impérieux pour toute compagnie qui entend avoir un positionnement stratégique à faire des choix allant dans le sens de la crédibilité, différenciation et attractivité au sein du marché et dans l'esprit des clients en apportant une proposition de valeur clair au client pour cela il se doit de prendre en considération certains paramètres qui lui permettront d'être compétitifs et jouer son rôle sur le marché des assurances. Ainsi, l'optimisation souhaitée doit prendre en compte une meilleur synergie en souscription et distribution aussi bien les pratiques, processus et règlements internes de la compagnie pour un meilleur rendement, que le pilotage d'une stratégie globale pour la recherche des risques stratégiques en étendant le champ des garanties proposées.

Cette corrélation positive entre politique de souscription et de distribution reste le catalyseur de l'essor du service des risques d'entreprises et partant de là de la profitabilité global de la compagnie

BIBLIOGRAPHIE

I- Les Ouvrages

François Couilbault et Constant Eliashberg, Les grands principes de l'assurance, édition l'Argus 2005

CODE CIMA, Nouvelle édition 2019

Christian Parmentier, Guide du marketing de l'assurance 2^{ème} édition Février 201

Patrick Rubise, L'assurance des risques techniques

Denis Legrand, Franck Le Moine, Patrick Thourot : Risques techniques, audit et assurance
Edition l'Argus- 2019

PHILLIPE LAROCHE, Les assurances dommages aux biens de l'entreprise, Argus de
L'assurance, 3^{eme} édition

II- Cours et mémoires

ABLEGUE HOBA FABRICE, Cours de contrôle sur pièces et sur places **KONAN**

EUGENE KOUADIO, Cours De Généralités et bases techniques de l'assurance,
DESS-A 24^{eme} Promotion

SANGARE LOSSENI, cours de Réassurance, DESS-A 24^{eme} Promotion

AKA DANIEL, DESS-A 23^{eme} Promotion mémoire sur l'Optimisation de la politique de
souscription de l'assurance des risques d'entreprises : Cas de ALLIANZ-CI ASSURANCE

ANNEXES

DOCUMENT N°1 : LES AUTRES ELEMENTS DE SOUSCRIPTION

Tableau 1: Segmentation des activités selon la politique de souscription

Classification des activités selon la politique de souscription	Action à mener
Activités Recherchées	Appétit pour le risque
Activités sensibles	souscription avec vigilance particulière

Source : Guide de souscription Allianz**✓ Les exclusions générales de la politique de souscription ;**

Certains risques font l'objet d'exclusion générale au sens de la politique de souscription. Contrairement à la classification faite plus haut, on n'a pas égard ici nécessairement égard à la nature de l'activité. Les exclusions sont en relation soit avec la situation de l'entreprise, soit les antécédents du risque. Il s'agit notamment :

✓ Les risques exclus des Traités de réassurance ;

Au sens de la politique de souscription, des lors qu'un risque est exclu des traités de réassurance, celui-ci ne peut faire l'objet de souscription. Le traité de réassurance est un document signé des deux parties notamment la compagnie Allianz et une compagnie de réassurance qui fixe les conditions de cession par l'assureur, d'acceptation par le réassureur et de gestion des affaires. C'est un paramètre nécessaire à vérifier et préalable à toute souscription.

✓ Les capacités du traité ;

L'organisation de la politique de souscription telle que définie confère des capacités selon les branches d'assurances concernées. La capacité de souscription s'entend du montant maximal pris par la compagnie sans recours à un partage du risque en coassurance ou en réassurance. Il s'agit de la limite pour laquelle un agent souscripteur est autorisé à engager la compagnie ALLIANZ. C'est le seuil au-dessus duquel aucun risque ne pourra être souscrit par la compagnie sans avoir pris la précaution de soigner la réassurance ou la coassurance pour l'excédent de ce seuil. Les capacités sont réparties en montant. Les engagements maximum de souscription par risque ne doivent en aucun cas dépasser les capacités de souscription stipulées ci-après.

Tout dépassement envisagé doit faire l'objet de validation par **Allianz-Africa**¹⁴ placement des excédents auprès de réassureurs facultatives.

¹⁴ Allianz-Africa : holding du groupe ALLIANZ dont le siège est à paris coordonne les activités des filiales en Afrique.

Garantie Incendie

La garantie incendie et risques annexe détient une capacité de **6.000.000.000**

F CFA. Ce montant correspond à l'engagement du traité incendie au-delà duquel un placement en réassurance facultative s'impose.

✓ **L'adéquation avec la politique de souscription**

Il s'agit pour de prime abord de vérifier l'activité ou le risque c'est-à-dire

vérifié si l'activité ou le risque proposé fait partie ou non des exclusions de la politique de souscription du Groupe. A ce niveau l'on vérifie la conformité avec le Guide Allianz et fichier Périmètre politique souscription. Lorsque l'activité ou le risque est exclu de la politique de souscription, l'affaire est déclinée purement et simplement. En assurance de dommage, Plusieurs activités telles que définies par le T.A.I.R.E sont absolument exclues par la politique de souscription. Tant et si bien qu'on dénombre **35 activités exclues** de la politique sur les 124 que compte le TRE.

✓ **Les options de placement en réassurance ou en coassurance**

Il faut étudier les options de placement Si le montant à garantir excède la

capacité de la filiale, le Directeur souscription décide de faire appel à la coassurance ou à la réassurance pour placer l'excédent d'engagements¹⁵. En effet, en cas de dépassement de la capacité de souscription, dans le principe, la demande de placement soit en réassurance facultative soit en coassurance doit faire l'objet de confirmation avant toute prise d'effet de la police.

L'intérêt de la confirmation du placement réside dans l'impérieuse nécessité

d'éviter d'être à découvert notamment dans le cas où la police ayant en l'absence de toute confirmation connaîtrait un sinistre de grande ampleur. En cas de confirmation de la demande de placement de la part des réassureurs et/ou Coassureurs selon le cas, la souscription peut être effectuée avec visite de risque obligatoire par les ingénieurs préventionnistes du groupe.

✓ **L'affectation à un agent souscripteur**

¹⁵ Cf. annexe 4.

Le Directeur souscription affecte l'affaire nouvelle pour traitement à l'agent Souscripteur en fonction des compétences et des pouvoirs de ce dernier. En effet, outre la capacité de souscription pour les branches, **la politique de de souscription définit pour chaque agent souscripteur la capacité de souscription qui lui est propre**. La capacité de souscription d'un agent souscripteur à un autre n'est pas la même. Car elle est fonction des compétences et expériences de chaque souscripteur.

Tableau 2 : Classement des risques

Classement du risque	ENGAGEMENT Allianz S.M.P direct + P.E ou L.C.I Tous dommages confondus
Activité recherchée	6.000.000.000 FCFA
Activité sensible sous réserve de validation d'Allianz	6.000.000.000 FCFA

Source : Guide de souscription Allianz

ANNEXE 1 : REFERENCE TAIRE

Code Taire	Libellés	Politique souscription
208	Application de peinture par électrophorèse	sensible
213	Traitement de surface par voie électrolytique	sensible
308	Fabrication de produits chimiques non prévus ailleurs dans le Traité	sensible
311	Raffineries de pétrole brut	sensible
	Fabrication d'huiles de base pour lubrifiants	sensible
312	Entreprises dont l'activité relève, en totalité ou en partie, de la pétrochimie	sensible
320	Transformation de matières plastiques non alvéolaires; régénération directe de matières plastiques non alvéolaires	sensible
321	Fabrication d'articles moulés en matières plastiques renforcées (ou armées), de stratifiés et lamifiés, à partir de résines liquides; autres fabrications à partir de résines liquides	sensible
325	Fabrication d'articles en caoutchouc; fabrication de caoutchouc alvéolaire; rechapage de pneumatique de tout genre; régénération de caoutchouc	sensible
326	Industrie des pneumatiques	sensible
330	Fabrication et transformation de matières plastiques alvéolaires; régénération directe de matières plastiques alvéolaires	sensible
372	Industrie de la parfumerie	sensible
386	Fabrication de peintures, vernis, couleurs fines, colles, revêtements épais, cirages et ancaustiques; Fabrique de bougies et autres objets en cire, paraffine ou acide stéarique	sensible
408	Fabrication de non tissé; Fabrication d'ouates de coton ou autres fibres textiles, d'ouates de cellulose; confection à partir de ces matières de pansements et d'articles d'hygiène	sensible
413	Tissage de soie, fibres artificielles, synthétiques; Tissage de verre	sensible
414	fabrication de filets	sensible
424	Enduction, gommage, contre-collage et flocage; fabrication de tissus "foamés"; goudronnage d'objets en tissus	sensible
	Goudronnage de bâche	sensible
	Fabrication de moquettes floquées (par projection de fibres sur un support enduit d'adhésif)	sensible
	Fabrication de moquettes nappées (nappes de fils ou fibres textiles plissées et fixées sur un support enduit d'adhésif), sans fabrication de la nappe	sensible
	Fabrication de moquettes tissées, tricotées, aiguilletées: Voir Tapis	sensible
	Fabrication de moquettes touffetées, enduction	sensible

Code Taire	Libellés	Politique souscription
098	Récupérateur de déchets métalliques	EXCLU
208	Récupérateur de déchets métalliques	EXCLU
251	Ateliers de réparation de carrosseries et de réparation mécanique de véhicules; Postes de distribution de carburants; stations-service; magasins d'accessoires, d'équipements, de pièces détachées et de produits pour l'automobile	EXCLU
311	Pipeline de pétroles bruts	EXCLU
390	Fabrication et stockage de matières et objets explosifs	EXCLU
401	Peignage et filatures laine sèche ou cardée, fibres synthétiques, coton, fibres artificielles; teillage mécanique de lin et de chanvre; filatures de chanvre, de lin et de jute	EXCLU
411	Tissage de laine et fibres végétales	EXCLU
413	Épillage de verre	EXCLU
414	Moulinage et texturation de fibres végétales, laine, soie, fibres artificielles et synthétiques; filteries; ficelleries; corderies; fabrication de filets; d'espadrilles et de lacets	EXCLU
460	Industrie de la maille	EXCLU
464	broderies mécaniques; fabrication mécanique de dentelles; fabrication de gazes et tulles	EXCLU
470	Tapiserie et rembourrage (siège, literie, vêtements); fabrication de literies; apprêtage de plumes et duvets	EXCLU
560	Délainage de peaux de mouton, lavage et carbonisation de laine, industrie du cuir et des peaux	EXCLU
	Délainage de peaux de mouton, Carbonisage de laine	EXCLU
599	Récupération de vieux papiers; récupération et traitement de déchets textiles	EXCLU
601	Scieries; chantiers de bois à brûler; fabrication et imprégnation de poteaux et traverses de voies ferrées	EXCLU
602	travail mécanique du bois	EXCLU
608	travail du bois avec petit outillage à main	EXCLU
623	Tranchage, déroulage de bois; fabrication de contreplaqué et d'emballages (palettes, caquettes, ...) en bois tranché ou déroulé, totalement ou partiellement agrafé ou collé	EXCLU

TABLE DES MATIERES

DEDICACES	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES FIGURES	vi
RÉSUMÉ	vii
ABSTRACT	viii
SOMMAIRE	ix
INTRODUCTION GENERALE	1
PARTIE I : ASSURANCES DES RISQUES D'ENTREPRISE	3
CHAPITRE I : GENERALITES SUR LES RISQUES D'ENTREPRISE	3
SECTION I : NOTION DE RISQUES D'ENTREPRISE	3
PARAGRAPHE I : RISQUE ET ASSURABILITÉ	3
A- LA DEFINITION DU RISQUE	3
1- Conception du risk manager	4
2- Conception de la notion d'Assureur	4
B- L'ASSURABILITE DU RISQUE	4
1- Le risque techniquement assurable	5
2- Le risque légalement assurable	5
PARAGRAPHE 2 : LES RISQUES D'ENTREPRISES	5
A- L'ENTREPRISE OU ORGANISATION.....	5
1- L'entreprise et ses objectifs	6
2- Approche élargie de l'entreprise : Organisation	6
B- PROFILS DE RISQUES D'ENTREPRISES	6
SECTION II : ANALYSE DES VULNERABILITES DES ENTREPRISES	7
PARAGRAHE I : DEMARCHE DIAGNOSTIQUE DES	
VULNERABILITES	8

A- LES FACTEURS ENDOGENES	8
1- L'établissement et la nature de l'activité	8
2- La configuration des locaux	8
B- LES FACTEURS EXOGENES	9
1- Les critères de voisinage	9
2- Exposition au recours des voisins et des tiers	9
PARAGRAPHE 2 : LA GESTION DES RISQUES	10
A- IDENTIFICATION ET EVALUATION DES RISQUES	10
1- Identification des risques	10
2- Évaluation du risque	10
B- TRAITEMENT DU RISQUE	11
1- Instrument de réduction du risque	11
2- Instrument de financement du risque	11
CHAPITRE II : POLITIQUE DE GESTION DE L'ASSURANCE DES	
RISQUES D'ENTREPRISE CHEZ ALLIANZ-CI ASSURANCES	
13	
SECTION I : POLITIQUE DE SOUSCRIPTION	13
PARAGRAPHE I : LA SOUSCRIPTION	13
A- DEFINITION	13
1- Cadre et acte de souscription	13
2- L'appétence au risque par branche d'assurance	14
B- LA DIRECTION SOUSCRIPTION ET REASSURANCE	14
1- Rôle du Directeur	14
2- Les souscripteurs de risques	15
PARAGRAPHE II : LES OUTILS DE LA SOUSCRIPTION TAIRE	
ET TRS.....	15
A- LE TRAITE D'ASSURANCE INCENDIE DES RISQUES	
D'ENTREPRISES	15
1- LE TAIRE OU TRE	15

2- L E T R S	16
B- LES OUTILS PROPRES A LA COMPAGNIE	16
1- LES A.S.U et guides de souscription	16
2- Le périmètre de la souscription	17
SECTION II : LA POLITIQUE DE DISTRIBUTION	18
PARAGRAPHE I : QU'EST-CE QU'UNE POLITIQUE DE DISTRIBUTION	19
A- LE RESEAU PROPRIETAIRE	19
1- Agents généraux	19
2- Bureaux directs	19
B- LE RESEAU PARTENAIRE	20
1- Les courtiers.....	
20 2- La bancassurance	
20	
PARAGRAPHE 2 : QUELQUES COUVERTURES D'ASSURANCES PROPOSEES	21
A- LES GARANTIES DOMMAGES	21
B- LES GARANTIES DE RESPONSABILITES	22
PARTIE 2 : ANALYSE ET OPTIMISATION DE LA POLITIQUE DE GESTION DE L'ASSURANCE DES RISQUES D'ENTREPRISE CHEZ ALLIANZ-CI ASSURANCES	28
CHAPITRE I : ANALYSE DES RESULTATS DE L'ASSURANCES DES RISQUES D'ENTREPRISES	28
SECTION I : ANALYSE DE LA PRODUCTION	28
PARAGRAPHE 1 : ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRE DE LA COMPAGNIE	29
A- ANALYSE GLOBALE DU CHIFFRE D'AFFAIRE	
29	
1- Analyse du chiffre d'affaire par Branche	30
2- Prépondérance des risques d'entreprises	31

PARAGRAPHE 2 : LA STRUCTURE DU PORTEFEUILLE DES

RISQUES D'ENTREPRISES 32

A- ANALYSE DE L'EVOLUTION DES AFFAIRES NOUVELLES 33

1- Affaires nouvelles des différentes branches 33

2- Affaires nouvelles branche incendie 34

B- ANALYSE DU CHIFFRE D'AFFAIRE PAR APPORTEURS 35

1- La prépondérance des intermédiaires : Les courtiers
internationaux 35

2- L'apport des réseaux propriétaires 37

SECTION II : CRITIQUES DE LA POLITIQUE DE SOUSCRIPTION 39

PARAGRAPHE 1 : AU PLAN DE LA STRUCTURE 39

A- CRITIQUE DE LA POLITIQUE DES EXCLUSIONS 39

1- L'équipe des agents souscripteurs 39

PARAGRAPHE 2 : AU PLAN TARIFAIRE 40

CHAPITRE II : AXES D'OPTIMISATION DE LA POLITIQUE DE

GESTION 40

SECTION I : AXES D'AMELIORATION DE LA POLITIQUE DE SOUSCRIPTION 40

PARAGRAPHE 1 : PAR LA SURVEILLANCE DU PORTEFEUILLE 40

A- SURVEILLANCE DU PORTEFEUILLE 40

1- Pratique de la surveillance du portefeuille 41 2-

Gestion des entreprises en portefeuille 41

SECTION 2 : AXES D'AMELIORATION DE LA POLITIQUE DE

DISTRIBUTION 43

PARAGRAPHE 1 : EFFICACITE DE LA POLITIQUE DISTRIBUTION 43

A- DEVELOPPEMENT DU RESEAU DE DISTRIBUTION 43

1- Les bureaux directs 44

2- Les agents généraux et les courtiers 44

PARAGRAPHE 2 : LES BONNES PRATIQUES POUR UNE POLITIQUE DE DISTRIBUTION DANS L'ASSURANCE	45
REFLEXION SUR LA POLITIQUE COMMERCIALE	46
NECESSITE DE DEVELOPPER UNE BONNE RELATION CLIENT	47
BIBLIOGRAPHIE	49
ANNEXES	50
TABLE DES MATIERES	55

