

CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCES (CIMA)

B.P:2750 – Tél. (+241) 44.37.79 / Fax (+241) 73.42.88

E-mail: cima@cima-afrique.org

Libreville/Gabon



Institut International des Assurances (IIA)

B.P:1575 – Tél. (+237) 22.20.71.52 / Fax (+237) 22.20.71.51

E-mail: iia@iiacameroun.com

Yaoundé/Cameroun



RAPPORT D'ETUDES ET DE STAGE

En vue de l'obtention du diplôme de :

MAITRISE EN SCIENCES ET TECHNIQUES D'ASSURANCES (MST-A)

THEME :

**ANALYSE TECHNIQUE D'UNE ENTREPRISE D'ASSURANCES IARD EN VUE
D'UNE MEILLEURE RENTABILITE: CAS DE LA SOCIETE NIGERIENNE
D'ASSURANCES ET DE REASSURANCE (SNAR-LEYMA)**

Présenté par :

MOUSSA BOUREIMA Adamou

Sous la Direction de :

**M. Issoufou MAMANE,
Directeur comptable et financier
SNAR-LEYMA**

**8^{ieme} Promotion
2006-2008**

SOMMAIRE

Dédicace

Remerciements

Signes et abréviations

Introduction générale

PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DE LA SNAR-LEYMA

Chapitre 1 : Historique de la SNAR-LEYMA

Section 1 : Création de la SNAR-LEYMA

Section 2 : Evolution de la SNAR-LEYMA

Chapitre 2 : Organisation administrative et fonctionnelle de la SNAR-LEYMA

Section 1 : Les Organes statutaires de la SNAR-LEYMA

Section 2 : Organisation fonctionnelle de la SNAR-LEYMA

DEUXIEME PARTIE : ANALYSE TECHNIQUE DE LA SNAR-LEYMA

EN VUE D'UNE MEILLEURE RENTABILITE

Introduction

Chapitre 1 : Analyse d'ensemble de la SNAR-LEYMA

Section 1 : Analyse de la solidité financière de la SNAR-LEYMA

Section 2 : Analyse de l'exploitation de la SNAR-LEYMA

Chapitre 2 : Analyse détaillée de la SNAR-LEYMA

Section 1 : Analyse de la Production

Section 2 : Analyse des Placements

Section 3 : Analyse des Sinistres

Section 4 : Analyse des Commissions

Section 5 : Analyse des frais généraux (F.G)

Section 6 : Analyse de la réassurance

Conclusion générale

Bibliographie

Annexes

DEDICACE:

**A TOUTE MA FAMILLE,
POUR LE SOUTIEN PERMANENT.**

REMERCIEMENTS

Nos sincères remerciements à tous ceux qui ont de près ou de loin contribué à la réalisation de ce travail. Nous pensons particulièrement à:

- Monsieur Oumarou MAHAMANE, Directeur national des Assurances du Niger, pour le soutien matériel et financier;
- tout le personnel de la Direction national des Assurances du Niger pour l'assistance technique et les conseils;
- Monsieur DOSSOU YOVO Roger Jean Raoul, Directeur général de L'IIA;
- l'ensemble du personnel et du corps professoral de l'IIA;
- Monsieur Abdourahamane GARBA, Directeur général de la SNAR- LEYMA, pour son accueil et sa disponibilité permanente durant notre séjour dans son entreprise;
- Monsieur Issoufou MAMANE pour son encadrement et ses conseils;
- tout le personnel de la SNAR-LEYMA;
- tous les camarades des 8^e et 18^e promotions de l'IIA

SIGLES ET ABREVIATIONS

- ARD: Autres Risques Dommages
- BDRN: Banque de Développement de la République du Niger
- CEG: Compte d'Exploitation Général
- CIMA: Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
- CRCA: Commission Régionale de Contrôle des Assurances
- FDG: Frais Divers de Gestion
- FG: Frais Généraux
- IARD: Incendie Accidents Risques Divers
- MST-A: Maîtrise en Sciences et Techniques d'Assurances
- OHADA: Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des
Affaires
- PAP: Provision pour Annulation de Primes
- PREC: Provision pour Risques En Cours
- PSAP: Provision pour Sinistres A Payer
- RCG: Responsabilité Civile Générale
- SNAR: Société Nigérienne d'Assurance et de Réassurance
- SONIBANK: Société Nigérienne de Banque
- TSFE: Travaux Services et Fournitures Extérieurs

Introduction générale

Les grands écrits sur l'histoire de l'assurance nous apprennent qu'elle constitue à la fois une opération d'épargne et de sécurité. En effet l'assurance est née du souci pour l'homme de mettre d'abord ses biens et plus tard sa personne à l'abri des conséquences dommageables des aléas de la vie (incendie, accident, risques divers, transport, maladie, décès, chômage, etc.).

D'une forme jadis traditionnelle à une autre aujourd'hui plus moderne, l'opération d'assurance assise dès l'origine sur la loi des grands nombres, intègre des nos jours plusieurs autres paramètres.

L'évolution de cette activité du fait des progrès techniques, de la croissance démographique et économique, a entraîné la croissance d'une multitude de risques face auxquels il faudrait de mesures particulières de couverture.

Ainsi, les entreprises d'assurance, toujours à la recherche du profit optimal, se doivent de mettre sur pied une organisation technique, financière, commerciale et administrative solide, dans un marché de plus en plus ouvert à la concurrence.

C'est d'ailleurs, cette organisation qui a retenu notre attention dans le cadre de notre stage de fin de formation en vue de l'obtention du diplôme de Maîtrise en Sciences et Techniques d'Assurances (MST-A) effectué à la Société Nigérienne d'Assurance et de Réassurance (SNAR – LEYMA), au cours duquel nous avons choisi de travailler sur « L'Analyse technique d'une entreprise d'assurance en vue d'une meilleure rentabilité ».

Ce thème qui trouve son intérêt dans l'importance des paramètres techniques dans la formation du résultat d'exploitation d'une entreprise d'assurance, sera traité en deux (2) grandes parties : une première consacrée à la présentation de la SNAR – LEYMA, puis une seconde consacrée à l'analyse technique proprement dite. Nous ne manquerons pas, à chaque phase de l'analyse, de proposer des suggestions aux éventuelles insuffisances que nous aurons constatées.

PREMIERE PARTIE :

PRESENTATION DE LA SNAR- LEYMA

La Société Nigérienne d' Assurance et de Réassurance est située au cœur de la ville de Niamey entre la SONIBANK et l' OPVN en face de l'Hôtel de ville. Sa présentation qui fait l'objet de cette partie passe d'abord par son historique (CHAPITRE 1), puis son organisation administrative (CHAPITRE 2).

CHAPITRE 1 : Historique de la SNAR LEYMA.

L'étude de l'historique de la SNAR LEYMA concerne d'abord sa création (section 1) puis son évolution (section 2)

Section 1 : création de la SNAR - LEYMA

La fin des années 1970 a marqué en Afrique une vaste campagne de création d'entreprises d'assurance. En effet, le marché africain de l'époque était constitué de comptoirs de compagnies occidentales, dont les primes collectées étaient transférées auprès des entreprises mères au détriment des économies locales. L'importance des sommes en jeu a fini par éveiller la conscience des autorités publiques qui ont opté pour la création d'entreprises de droit national.

C'est ainsi que fût créée par arrêté ministériel N° 430 /MF /SG /SCA du 24 décembre 1977, la Société Nigérienne d' Assurance et de Réassurance (SNAR LEYMA).

Première compagnie d'assurance du pays, la SNAR LEYMA fut créée sous forme de Société anonyme de droit nigérien avec un capital social de cent cinquante millions de Francs CFA (150 000 000 FCA). Elle fut agréée pour pratiquer toutes opérations d'assurances et de réassurance contre l'incendie, les accidents, le vol, les risques divers, les transports et tous autres risques propres à engager la responsabilité civile sur le territoire nigérien. En 1981, ses activités furent étendues à la branche vie et capitalisation par arrêté N° 292 /MF /SG /SCA du 11 novembre 1981.

L'objectif principal de la SNAR LEYMA était la rétention des capitaux et le financement de l'économie nationale, objectif dont l'Etat nigérien lui a d'ailleurs donné les moyens d'atteindre, à travers son appui. En effet, l'ordonnance N°77 -39 du 29 décembre 1977 obligea les compagnies d'assurance opérant sur le marché Nigérien à placer auprès de l'entreprise nationale un pourcentage des affaires provenant des Offices et Sociétés d'économie mixte dans lesquelles l'Etat détient une part, à raison de :

- ❖ 40% pour ceux actionnaires de la SNAR – LEYMA ;
- ❖ 20 % pour les autres.

Cet appui a sans doute profité à la SNAR LEYMA. Mais depuis, plus de trente (30) ans se sont écoulés au cours desquels l'entreprise a traversé diverses situations.

SECTION 2 : EVOLUTION DE LA SNAR LEYMA

La SNAR LEYMA est née au cours d'une période " vache à lait " du Niger appelée "Boom de l'uranium " ; l'économie était florissante et les mesures d'appui et d'accompagnement prises par l'Etat ont aidé la compagnie nationale à décoller. Le chiffre d'affaires est ainsi passé de quatre cent dix huit millions (418 000 000) de francs CFA à deux milliards de francs (2 000 000 000) CFA entre 1978 et 1981, soit un accroissement de 478,46 %. Les fonds propres qui étaient de cent soixante deux millions (162 000 000) de francs CFA en 1978 ont atteint sept cent cinquante huit millions (758 000 000) de francs CFA en 1989.

Mais en 1988 la SNAR LEYMA fût à son tour frappée par une mesure de prélèvement au profit de la Banque de Développement de la République du Niger (BDRN). Par une ordonnance N° 1349 / PM du 11 novembre 1988, l'Etat nigérien obligea les sociétés d'Etat et d'économie mixte à placer au moins 50 % de leurs avoirs dans cette banque.

Deux ans seulement après, la BDRN qui traversait déjà une situation de crise disparaît avec dans ses comptes les fonds de la SNAR LEYMA ; les conséquences n'ont pas tardé :

- ❖ diminution des fonds propres qui passent à quarante millions (40 000 000) de francs CFA en 1991, puis -1 469 millions francs CFA au 31 décembre 1996 ;
- ❖ contrôle de la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA) en mai 1998 qui ressort un déficit de couverture des engagements règlementés de plus de deux milliards (2 000 000 000) de francs CFA, et une insuffisance de marge de solvabilité.

Conscients du danger que connaît l'entreprise, les dirigeants anticipent sur les injonctions de la CRCA et mettent sur pied un plan de financement. En effet le 22 juillet 1997, un Conseil d'Administration extraordinaire fut organisé à cet effet.

Des actions conjuguées telle que l'abandon des impôts par l'Etat, le gel des avancements des travailleurs, la réévaluation de l'immeuble siège de l'entreprise ont permis de ramener le déficit de couverture à huit cents millions (800 000 000) de francs CFA dès la fin de l'exercice 1999. Le plan fut complètement bouclé en octobre 2001. Le capital Social est alors passé de trois cent quarante cinq millions

(345 000 000) de francs CFA à un milliard cinq cent quatre-vingts quatorze millions quatre mille (1 594 004 000) francs CFA au terme de l'Assemblée générale du 23 août 2001 qui a également décidé de l'adoption des statuts harmonisés aux dispositions de l'acte uniforme OHADA.

Au cours de cette période d'évolution, la SNAR LEYMA a étendu son réseau et compte aujourd'hui huit (8) bureaux directs, cinq (5) représentations, un (1) agent général, et cinq (5) courtiers munis de mandats de souscription ; le personnel se compte au nombre de 82 agents dont :

- personnel de direction : (16) ;
- personnel d'encadrement : (11) ;
- personnel d'exécution : (47) ;
- personnel contractuel : (8) ;

Il est important de noter que depuis la spécialisation d'agrément la SNAR LEYMA n'exerce que dans la branche des assurances de dommages, communément appelée branche IARD.

CHAPITRE 2 : ORGANISATION ADMINISTRATIVE ET FONCTIONNELLE **DE LA SNAR LEYMA.**

L'organisation administrative nous permet de voir aussi bien les organes statutaires (section 1), que l'organisation fonctionnelle de la SNAR-LEYMA (section 2).

Section 1 : Les organes statutaires de la SNAR - LEYMA

Les organes sur lesquels la SNAR - LEYMA est statutairement assise, sont : l'Assemblée générale (paragraphe 1), le Conseil d'Administration (paragraphe2), et la Direction générale (paragraphe3).

Paragraphe 1 : l'Assemblée générale

Elle est constituée de l'ensemble des actionnaires de l'entreprise ; on y retrouve :

- | | |
|---|-----------|
| ➤ l' Etat Nigérien et ses démembrements | 15,14 % ; |
| ➤ la SONIBANK | 4,61 %; |
| ➤ la STAR TUNIS | 10 %; |
| ➤ le Groupe HIMA Souley | 59,84%; |
| ➤ d'autres privés Nigériens | 10,4%; |

Elle se réunit normalement une fois par an, on parle d'Assemblée générale ordinaire, mais peut également être extraordinaire ou spéciale selon le cas.

Les délibérations sont prises à la majorité des voix et s'imposent aux actionnaires absents.

Paragraphe 2 : Le Conseil d'Administration

Comme son nom l'indique, c'est l'organe d'administration de l'entreprise. Il est composé de douze (12) membres nommés par l'assemblée constitutive pour un mandat de six (6) ans renouvelable. Mais en cas de vacance de poste le conseil dispose de la faculté de nommer lui-même de nouveaux membres.

Le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la société, dans la limite de l'objet social. Les membres peuvent d'ailleurs être poursuivis pour les fautes commises dans l'exercice de leur fonction.

Paragraphe 3 : La direction générale

C'est l'organe de gestion de la société. Elle est représentée par un directeur général nommé par le conseil d'administration, parmi ses membres ou non à condition de répondre aux conditions d'exigibilité de l'article 329 du code CIMA.

Elle est tenue de l'exécution des décisions prises par le conseil et lui rend

compte de sa gestion.

Elle organise, coordonne, et suit les différentes fonctions nécessaires à la bonne marche de l'entreprise.

Section 2 : Organisation fonctionnelle de la SNAR LEYMA

L'organisation structurelle a pour but la répartition des tâches au sein de l'entreprise. Celle de la SNAR LEYMA se présente sous forme de départements et services regroupés autour de deux (2) structures administratives à savoir la Direction générale et le secrétariat général.

Paragraphe 1 : Les fonctions rattachées à la Direction générale

La Direction générale que nous avons présentée plus haut dispose d'un secrétariat, de deux (2) départements et quatre (4) services.

A. Le département " Conseiller en organisation et Méthodes "

Il traite et analyse les informations issues des autres services. Il assure, à cet effet, l'élaboration des statistiques et des tableaux de bord de l'entreprise.

Il assure également les fonctions de ressources humaines et de logistique à travers les deux (2) services qui le composent :

- ❖ le service administratif et du personnel qui s'occupe de la gestion de la carrière des agents, la gestion de la paie, la gestion du fonds social, etc. ;
- ❖ le service "Achats et matériels" qui s'occupe de la commande et la réception des matériels et fournitures, l'exécution des travaux divers, etc.

B. Le département "Inspection"

Il sert de structure de contrôle des différentes agences et représentations. Ce contrôle qui peut être sur pièces comme sur place, concerne essentiellement la tarification et les documents comptables.

C. Le service "Réassurance"

La SNAR - LEYMA étant une entreprise d'assurance et de réassurance, ce service assure à la fois les opérations de cession et d'acceptation. A ce titre, il se charge de :

- l'élaboration du plan de réassurance ;
- la négociation et le suivi des traités ;
- la tenue des comptes de réassurance ;
- l'acceptation des risques des autres compagnies
- ...etc.

D. Le Service "Informatique"

Il s'occupe de :

- la gestion technique du matériel informatique ;
- l'élaboration des programmes ;
- l'alimentation réseaux ;
- la formation des agents pour l'utilisation des logiciels.

Le service informatique constitue un véritable réservoir d'informations de l'entreprise. Il centralise, à son niveau, toutes les données issues des services techniques.

E. Le Service "Recouvrement"

La tâche dévolue à ce service n'est pas des moindres .Le recouvrement constitue aujourd'hui une fonction stratégique des entreprises. Les créances de la SNAR LEYMA qui se chiffrent à plus d'un milliard de francs (1000 000 000 F) CFA au 31/12 2007 pour les seuls impayés de primes en affaires directes, témoignent toute l'importance de ce service.

F. Le service "Courriers"

La réception et l'acheminement du courrier constituent sa principale tâche. En effet, il assure la communication entre l'entreprise et ses clients, partenaires, et concurrents.

Paragraphe 2 : Les fonctions rattachées au secrétariat général

Le secrétariat général joue à la fois un rôle administratif et un rôle technique. Sur le plan administratif, il assure l'intérim de la direction générale en cas d'absence du directeur général ; sur le plan technique, il coordonne :

- le département " Finances et Comptabilité ;
- l'Agence principale ;
- le département "Sinistres et Contentieux" ;
- le service commercial.

A. L'Agence principale

C'est le bureau direct au sein du siège de l'entreprise. Il est dirigé par un chef d'agence et comporte trois (3) services : Le service Production, le service Transport et le service Maladie.

1) Le Service "Production"

Il s'occupe essentiellement de la souscription des contrats. Il est subdivisé en

sections.

a) La section Automobile

Elle a pour vocation la souscription des contrats automobiles des particuliers ; les contrats flotte constituant une autre section. Elle est organisée en deux (2) guichets tenus par des agents producteurs chargés de l'accueil des clients, la tarification et l'édition des contrats ainsi que des fiches de recette. Ils sont sous les ordres du chef de service Production qui vérifie et signe les polices et attestations.

b) La section Flotte

Elle concerne les véhicules appartenant à une même personne, physique ou morale, dont le nombre est supérieur ou égal à trois (3), au lieu de dix (10), conformément à la réglementation.

Cette section est tenue par un agent producteur sous le contrôle du chef de production. La souscription est soit spontanée (le client contacté directement la compagnie), soit par offre d'assurance (suite à un avis d'appel d'offre lancé sur le marché), soit par proposition d'assurance (suite à une demande de cotation pour un courtier de la place).

c) La section Accidents et Risques Divers

Elle s'occupe de la souscription des autres risques, à savoir :

- l'incendie;
- les accidents et risques divers (vol, dégâts des eaux) ;
- les risques techniques;
- l'aviation.

Elle est tenue par le chef de production lui-même qui reçoit les clients, édite les contrats et fiches de recette et les signe.

d) La section "Pool de Saisie"

Elle est chargée de la saisie des contrats provenant des autres agences et représentations ainsi que ceux des cabinets de courtage. La souscription dans ces agences est manuelle et les contrats sont donc transmis à l'agence principale où ils sont saisis. La saisie est assurée par trois (3) agents sous la supervision d'un chef de pool.

Le service Production comporte aussi un bureau d'Archives tenu par un archiviste, ce dernier assure le classement des contrats émis.

2) Le service Transport

Il garantit la souscription des contrats relatifs aux risques de transport. Il est

tenu par un agent qui travaille en collaboration avec le chef d'agence.

3) Le service Maladie

Il est consacré la souscription des risques maladies. Il est chargé de la conquête, de l'accueil et de la fidélisation de sa clientèle. Il reçoit les avis de sinistres et les gère personnellement jusqu'au paiement. Il a à sa tête un chef de service avec un collaborateur chargé de la production.

B) Le département "Sinistre et Contentieux"

C'est le département du service après vente. L'assureur s'engage obligatoirement au paiement du sinistre en cas de réalisation du risque objet du contrat. Ce département revêt un rôle très important, tant la mise en confiance des assurés en dépend, que sa gestion malsaine peut coûter la ruine à l'entreprise. Il est subdivisé en service Sinistres d'une part, et service Contentieux d'autre part.

1) Le Service "Sinistres"

Il est consacré aux sinistres ayant occasionné des dégâts matériels et s'occupe de :

- la prise des déclarations;
- l'ouverture et la codification des dossiers sinistres ;
- l'arrêt des garanties et la saisie des dossiers ;
- la rédaction et le suivi des correspondances ;
- le règlement des sinistres et le classement des dossiers aux archives après leur paiement.

Le service sinistre est aussi organisé en sections (section Déclaration, Saisie et Codification, section Sinistres automobile). Il dispose de plusieurs agents et un chef de service.

2) Le service "Contentieux"

Il est affecté aux sinistres ayant pour objet les dommages corporels. Par corporel, on entend toute atteinte à l'intégrité physique d'une personne, ou son décès.

Il s'occupe essentiellement du règlement des sinistres corporels ; les calculs se font conformément aux articles 257 à 266 du code CIMA.

Il est tenu par un chef de service et un agent chargé des calculs.

Le département Sinistres et Contentieux s'occupe également du calcul des provisions pour sinistres à payer.

C) Le département "Finances et Comptabilité"

C'est le département de l'administration des finances et la tenue des Comptes de l'entreprise. Il est organisé en service Finances et Comptabilité d'une part, et service Trésorerie d'autre part.

1) Le service Finances et Comptabilité

Il est chargé de la tenue des comptes et des documents comptables, des placements et produits divers de l'entreprise. Il analyse et autorise les dépenses ; arrête la situation financière et comptable.

Il reçoit les données chiffrées des différents services qu'il traite pour la confection des états statistiques et comptables.

2) Le service Trésorerie

Il assure la gestion des comptes de trésorerie notamment la caisse et la banque. Il reçoit les entrées de fonds et exécute les ordres de paiement.

D) Le service commercial

Ce service est presque fictif. La vente du produit et de l'image de l'entreprise qui serait sa vocation ne se sent guère, ni à l'intérieur, à travers un chiffre d'affaires gigantesque, ni à l'extérieur de l'entreprise à travers des actions de publicité, de promotion de sponsoring ou de relations publiques.

Toute cette organisation a pour objectif principal l'exploitation de l'entreprise dans le but d'un profit optimal.

DEUXIEME PARTIE :

**ANALYSE TECHNIQUE DE LA SNAR-LEYMA
EN VUE D'UNE MEILLEURE RENTABILITE**

Introduction

L'opération d'assurance, comme nous l'avons noté plus haut, est caractérisée par l'inversion du cycle normal de production ; l'assureur fixant d'abord sa rémunération (le montant de la prime) avant de connaître le coût de sa prestation. Ce phénomène entraîne des conséquences non seulement juridiques (engagement réciproque de l'assuré et de l'assureur), mais aussi financières, comptables et surtout techniques.

Sur le plan financier, l'assureur qui encaisse les primes avant le versement des prestations doit transformer ces primes en actifs financiers qu'il fructifie afin de pouvoir faire face à un paiement probable de sinistre. Du coup, le bilan d'une entreprise d'assurance devient différent de celui d'une société classique.

Le passif est essentiellement constitué de dettes envers les assurés et bénéficiaires des contrats. Cette dette provient du fait que les contrats chevauchent généralement sur deux (2) ans et il faut donc constituer, en fin d'exercice, des provisions pour les risques en cours et les sinistres à payer.

Par ailleurs, l'entreprise d'assurance étant une société commerciale, elle a pour principal objectif, la recherche du profit. Comment faire un bénéfice sur un produit qu'on vend sans savoir ce qu'il coûte, devient donc la principale préoccupation du dirigeant responsable.

L'incertitude qui existe sur le compte de résultat conduit à un suivi minutieux des paramètres techniques entrant dans la formation du résultat technique.

Mais la rentabilité d'une entreprise d'assurance n'est pas seulement la garantie d'un bon résultat technique. Aussi faudrait-il que les autres postes de l'exploitation y participent par un solde positif.

Ainsi, l'analyse technique de la SNAR-LEYMA en vue d'une meilleure rentabilité qui constitue l'essentiel de notre étude se fera à travers une analyse d'ensemble (chapitre 1), puis une analyse détaillée (chapitre 2), à partir des documents statistiques et comptables de l'entreprise sur les années 2004 à 2007. Nous utiliserons des méthodes de calcul simplifiées et commenterons les résultats obtenus. Aussi cette analyse s'intéresse essentiellement aux affaires directes.

Chapitre 1 : ANALYSE D'ENSEMBLE DE LA SNAR-LEYMA

L'analyse d'ensemble de la SNAR-LEYMA consiste à examiner sa solidité financière (section1) et son exploitation (section2).

Section1 : Analyse de la solidité financière de la SNAR –LEYMA

La solidité financière d'une entreprise lui permet de faire face à elle-même, et à sa concurrence. En effet la vie d'une entreprise n'est pas toujours rose. La garantie d'une bonne gestion est quelquefois mise en cause par un événement spécial interne ou externe. Du coup, il importe de pouvoir compter sur une bonne capacité financière pour combler une éventuelle perte d'exploitation.

Pour une entreprise d'assurance, la solidité financière est imposée par le législateur dans le but de la protection des intérêts des assurés et bénéficiaires des contrats. Ce dernier impose aux entreprises d'être toujours à même de garantir les dettes privilégiées (marges de solvabilité) et de les couvrir par des actifs admis à les représenter (couverture des engagements règlementés).

Marge de solvabilité et couverture des engagements règlementés constituent donc le pilier de la solidité financière d'une entreprise d'assurance.

L'analyse du cas de la SNAR –LEYMA qui fait l'objet de cette section, se fera à travers les bilans simplifiés sur les exercices 2004,2005, 2006, et 2007.

Tableau n° 1 : Bilan simplifié de la SNAR –LEYMA sur 2004-2005-2006-2007

Actif	2004		2005		2006		2007	
	<u>Montants</u>	<u>% P.T</u>	<u>Montants</u>	<u>% P.T</u>	<u>Montants</u>	<u>% P.T</u>	<u>Montants</u>	<u>%P.T</u>
Valeur immobilisée	<u>2 060 962 778</u>	76,21	<u>2 797 568 995</u>	99	<u>2 816 335 629</u>	99	<u>2 885 567 459</u>	90
* Immeubles	1 326 036 168	49	1 281 679 404	45	1 335 389 640	47	1 447 412 040	36
* Incorporels	74 230 638	27	35 290 036	1	192 092 798	7	16 369 580	1
* Valeurs admises	255 578 819	9	1 078 936 673	38	1 090 739 191	38	1 111 542 550	35
Part des Réassureurs dans les PT	<u>342 714 210</u>	13	<u>205 784 194</u>	7	<u>225 753 323</u>	8	<u>263 268 786</u>	8
Valeurs réalisables et disponibles	<u>2 926 820 955</u>	108	<u>30 077 906 449</u>	108	<u>2 960 484 960</u>	104	<u>3 102 323 370</u>	97
* arriérés primes	865 152 772	32	838 041 439	30	1 009 654 894	35	1 307 689 452	41
* Trésorerie	789 611 190	29	843 711 054	30	849 727 164	30	630 783 985	20
Passif	<u>Montants</u>	<u>% PT</u>	<u>Montants</u>	<u>%t PT</u>	<u>Montants</u>	<u>% PT</u>	<u>Montants</u>	<u>% PT</u>
Capitaux Propres et Réserves	<u>1 006 930 806</u>	37	<u>1 049 554 899</u>	37	<u>1 069 020 349</u>	37	<u>1 097 041 266</u>	34
Capital social	1 595 004 000	59	1 595 004 000	7	1 595 004 000	56	1 595 004 000	50
Dettes à Long et Moyen Terme	<u>490 821 771</u>	18	<u>1 080 314 101</u>	38	<u>914 855 117</u>	32	<u>820 005 278</u>	26
Dépôts des réassureurs	342 741 210	13	205 784 194	7	225 753 323	8	263 268 786	8
Provisions Techniques (PT)	<u>2 704 264 430</u>	100	<u>2 836 865 284</u>	100	<u>2 858 130 870</u>	100	<u>3 206 008 669</u>	100
*Primes	436 279 804	17	482 273 625	17	618 360 892	22	925 583 968	28
* Sinistres	2 245 579 482	83	2 332 186 515	82	2 254 769 978	79	2 310 424 701	72
Dettes à court terme	<u>1 110 883 843</u>	41	<u>1 095 029 904</u>	39	<u>1 132 544 659</u>	40	<u>1 099 788 472</u>	34
Etat	79 312 062	3	68 531 179	2	107 616 491	4	146 217 981	5
Résultat	<u>17 624 093</u>	1	<u>19 465 450</u>	1	<u>28 020 917</u>	1	<u>28 315 937</u>	1
Total	<u>5 330 524 943</u>		<u>6 081 259 638</u>		<u>6 002 571 912</u>		<u>6 251 159 622</u>	

PT= Provisions techniques

Avant de passer à la détermination de la couverture des engagements règlementés et de la marge de solvabilité, nous faisons une brève lecture des bilans sur les exercices concernés. Au vu de ce tableau on remarque que :

A l'Actif

- Les valeurs immobilisées ont sensiblement évolué entre 2004 et 2005 soit 36%. Cela est dû à une forte acquisition de valeurs mobilières et titres assimilés ;
- La part des réassureurs dans les provisions techniques a baissé de plus de 40% entre 2004 et 2005.
- Les valeurs réalisables et disponibles ont légèrement augmenté (de 5 %) en 2005 avant de baisser du même pourcentage entre 2005 et 2006. Entre 2006 et 2007, elles ont connu une légère hausse.

Au Passif

- Les capitaux propres n'ont pas significativement varié sur les 4 ans. Mais on remarque qu'ils restent inférieurs au capital social.
- Les dettes à long et moyen terme ont plus que doublé entre 2004 et 2005, avant de baisser de 18% en 2006 puis de 10 % en 2007.
- Les provisions techniques qui ont augmenté de 5 % entre 2004 et 2005, sont presque stables entre 2005 et 2006 avant de connaître une hausse de 12 % en 2007.
- Les dettes à court terme n'ont pas connu une variation significative, mais on note une forte progression de la dette envers l'Etat qui a plus que doublé entre 2005 et 2007.
- Le résultat comptable est resté positif sur la période avec une légère progression.

Après cette présentation du bilan de l'entreprise sur les quatre (4) ans, nous passons à l'analyse de sa solidité financière à travers la marge de la solvabilité (paragraphe 1) et la couverture des engagements règlementés (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Analyse de la marge de solvabilité (M S) de la SNAR-LEYMA

Pour analyser la marge de solvabilité nous apprécions le montant disponible de l'entreprise par rapport au montant dont elle doit disposer en fonction du niveau de son activité. Pour ce faire, nous utilisons comme prévu plus haut, des méthodes de calcul simplifiées.

1^{ère} méthode :

Exercice 2004

Soit R le ratio : (capital social – incorporels) / chiffre d'affaires

$R < 10\%$ = insuffisance de marge de solvabilité.

$R = (1\,595\,004\,000 - 74\,230\,658) / 1\,929\,410\,658 = 79\%$. Donc marge suffisante.

2^{ème} méthode : Article 337-2 Code CIMA (version Simplifiée).

Pour la marge réglementaire, nous prenons juste celle par rapport aux primes.

$$\begin{aligned}\text{Marge disponible} &= \text{capitaux propres} + \text{bénéfice} - \text{immobilisations corporelles} \\ &= 1006\ 930\ 806 + 17\ 624\ 093 - 74\ 230\ 658. \\ &= \mathbf{950\ 324\ 241}.\end{aligned}$$

Marge minimale réglementaire = 20% x primes nettes d'annulation x taux de conservation

$$\begin{aligned}&= (20\% \times 1\ 929\ 410\ 943) \times (433\ 800\ 187 / 534\ 433\ 904) \\ &= \mathbf{313\ 220\ 707}.\end{aligned}$$

Donc, marge suffisante de : $950\ 324\ 806 - 313\ 220\ 707 = \mathbf{637\ 103\ 533}$

Exercice 2005

$$R = (1595\ 004\ 000 - 35\ 290\ 036) / 1\ 913\ 162\ 311 = 81\ \% \gg 10\%$$

$$\text{Marge disponible} = 1\ 049\ 554\ 899 + 19\ 465\ 450 - 35\ 290\ 036 = \mathbf{1\ 033\ 730\ 313}$$

$$\begin{aligned}\text{Marge réglementaire} &= (20\% \times 1\ 913\ 162\ 311) \times (105\ 188\ 1964 / 961\ 971\ 161) \\ &= \mathbf{418\ 395\ 272}.\end{aligned}$$

La suffisance de marge est donc maintenue en 2005

Exercice 2006 :

$$R = (1595\ 004\ 000 - 192\ 092\ 798) / 2\ 082\ 889\ 937 = 67\ \% \gg 10\%$$

$$\text{Marge disponible} = 1\ 069\ 020\ 349 + 28\ 020\ 917 - 192\ 092\ 798 = \mathbf{904\ 948\ 460}$$

$$\begin{aligned}\text{Marge réglementaire} &= (20\% \times 2\ 082\ 889\ 937) \times (644\ 135\ 392 / 762\ 297\ 42) \\ &= \mathbf{352\ 005\ 156}.\end{aligned}$$

Donc, suffisance de marge

Exercice 2007

$$R = (1\ 595\ 004\ 000 - 16\ 359\ 580) / 2\ 650\ 788\ 674 = 60\ \% \gg 10\%$$

$$\text{Marge disponible} = 1\ 098\ 041\ 266 + 28\ 315\ 937 - 16\ 369\ 5 = \mathbf{1\ 108\ 987\ 623}$$

$$\begin{aligned}\text{Marge réglementaire} &= 2\ 650\ 788\ 674 \times 20\% \times 900\ 761\ 945 / 1\ 010\ 629\ 092 \\ &= \mathbf{472\ 523\ 417}\end{aligned}$$

D'où un excédent de marge de **636 464 206**.

Nous constatons donc que la SNAR - LEYMA dispose d'une marge de solvabilité suffisante bien que celle-ci ait baissé en 2006, alors qu'elle était stable entre 2004 et 2005. Elle s'est vue à la hausse en 2007 suite à un chiffre d'affaires exceptionnel. Cette marge est sans doute le fruit de la réévaluation de l'immeuble siège il y a quelques années auparavant ainsi que la forte acquisition de valeurs mobilières en 2005.

Paragraphe 2 : Analyse de la couverture des engagements règlementés

Tableau n° 2 : Couverture des engagements règlementés

Le tableau suivant nous donne la situation de couverture des engagements règlementés de 2004 à 2007.

Exercice Libellés	2004		2005		2006		2007	
	Montant	% PT	Montant	% PT	Montant	% PT	Montant	% PT
1. Engagements								
- P.T	2 704 266 430	100	2 836 865 284	100	2.858.130.870	100	3 206 008 669	100
- dette Etat	79 312 062	3	68 531 179	2	107.616.491	4	146 217 981	5
Total	2.783.576.492	103	2 905 396 463	102	2 965 747 361	104	3 352 226 650	105
2. Actifs admis								
- Immeubles	1 326 036 168	49	1.281.679.404	45	1.335.389.640	47	1.447.412.040	36
- Autres actif	255 578 819	9	1.078.936.673	38	1.090.739.191	38	1.111.542.550	35
- Trésorerie	789 611 190	29	847.711.054	30	849.727.164	30	630.783.985	20
Total	2 371 226 177	87	3 208 327 131	113	3 275 855 995	115	3 189 738 575	91
Couverture (1-2)	- 412.350.315	-16	302.930.668	12	310.108.634	11	-162.488.075	-14

Le constat suivant se dégage :

- ❖ la SNAR-LEYMA avait un déficit de couverture des engagements règlementés de 412 350 315 soit 16 % en 2004 ;
- ❖ en 2005 ce déficit a été résorbé et on assiste à un excédent de 302 930 668 ; soit 12%. Comme entre autres solutions, l'entreprise a dû, pour l'essentiel, s'endetter pour faire face à ce déficit de couverture car les dettes à long et moyen terme (DLMT) ont sur la même période augmenté de plus de 120% ;
- ❖ La couverture est maintenue en 2006, et les DLMT ont baissé de 18 %.
- ❖ En 2007, le déficit de couverture refait surface suite à une croissance du chiffre d'affaires sans doute inattendue, qui a entraîné par la même occasion une augmentation des provisions techniques.

Par ailleurs à travers le bilan de la SNAR - LEYMA sur les 4 exercices on remarque aussi que le capital social est supérieur aux capitaux propres. Ce qui implique que l'entreprise draine derrière elle un montant élevé de pertes d'exploitation que les faibles bénéfices comptables n'arrivent pas à résorber.

Pour une meilleure appréciation de ces bénéfices comptables, nous

examinons l'exploitation de l'entreprise.

Section 2 : Analyse de l'exploitation de la SNAR LEYMA

Tableau n° 3 : Compte d'Exploitation général simplifié de la SNAR-LEYMA

Années Libellés	2004		2005		2006		2007	
	Montants	%PA	Montants	% PA	Montants	%P	Montants	% PA
Prime exercice	1 938 022 360	100	1 867 168 490	100	1 969 207 814	100	2 343 565 598	100
Produits financiers	49 777 955	3	143 719 255	8	95 900 364	5	125 273 607	5
Produits accessoires	0	0	0	0	1 036 838	<1	1 289 626	<1
Prestations	534 433 904	28	961 971 161	52	762 297 428	39	1 010 629 092	43
commissions	134 331 355	7	108 009 834	6	95 887 533	5	137 917 838	6
Autres charges	1 035 745 429	53	1 041 987 703	56	1 126 799 604	57	1 024 941 75	44
Frais financiers	37 995 360	2	85 460 227	5	179 288 724	9	189 326 118	8
Résultat brut	245 294 267	10	-186 541 180	-10	- 98 128 273	-5	107 314 078	5
Résultat de la réassurance	- 133 432 533	-7	-188 632 987	-10	-15 660 307	-1	-95 159 645	-4
Résultat net	111 861 734	6	-2 091 807	-0,11	-79 499 338	-4	12 154 433	0,51

Cette analyse consiste à examiner le produit issu de la combinaison des différentes charges nécessitées par l'activité de l'entreprise. La nature de l'activité d'assurance rend cette exploitation plus délicate car elle se réalise dans un contexte aléatoire d'autant plus que le "coût de revient " est méconnu avant la vente faut-il le rappeler.

L'analyse se fera à travers le compte l'exploitation simplifié de la SNAR - LEYMA sur les exercices 2004, 2005 et 2006, et 2007.

Le résultat net explique l'incidence négative de la réassurance que nous examinerons plus loin.

A la lecture du compte d'exploitation général sur les exercices 2004, 2005, 2006 et 2007, on constate que :

- ❖ les primes acquises à l'exercice ont légèrement baissé entre 2004 et 2005, avant d'augmenter de presque la même proportion en 2006. Mais en 2007, elles connaissent une véritable hausse (19%) ;
- ❖ les produits des placements ont presque triplé de 2004 à 2005 avant de baisser de plus de 33% en 2006. En 2007 l'entreprise s'est rattrapée et les placements ont apporté un surplus de gain de près de 31%.
- ❖ l'entreprise a bénéficié d'un produit accessoire de 1.036.838 F CFA en

2006 et 2007, contrairement à 2004 et 2005.

- ❖ Les prestations de l'exercice ont augmenté de 80% en 2005 par rapport à 2004, et baissé de plus de 20% en 2006. Cette baisse a rapidement été oubliée en 2007 et on a assisté à une hausse de près de 33%.
- ❖ Les charges de commissions sont en baisse de 20% entre 2004 et 2005, puis de 11% en 2006. En 2007, elles connaissent une hausse vertigineuse de 44%.
- ❖ Les autres charges par contre sont en hausse sur la période 2004-2006 soit de 0,6% entre 2004 et 2005, puis de 8% en 2006 ; ils ont connu une baisse de plus de 100.000.000 FCFA en 2007
- ❖ Les frais financiers quant à eux, ont augmenté de 125% en 2005 puis de 110% en 2006. une hausse qui a suivi en 2007 également.
- ❖ Le résultat d'exploitation brute de réassurance qui était positif de plus 245 millions de francs en 2004, est devenu négatif de plus de 188 millions de francs CFA soit une évolution de **-176%** en 2005. En 2006 le résultat d'exploitation brut est de -98 128 273 FCFA, soit une évolution de 48%. L'exercice 2007 marque un résultat positif de plus de 107 314 074 FCFA.

Quant à la réassurance, elle a engendré un résultat négatif de 133.432.533 en 2004 ; une perte qui s'est aggravée à 188.632.987 en 2005, soit une augmentation de 41%. Mais sur l'exercice 2006, cette perte s'est retrouvée à 15 660 307 FCFA, puis 95.159.645 FCFA en 2007.

L'exercice 2005 reste donc un exercice particulier pour la SNAR-LEYMA avec un résultat d'exploitation net de -2 091 807 FCFA alors que l'année d'avant faisait ressortir un bénéfice de 111 861.734 F CFA. Cette dégringolade du résultat est due à une hausse de 80% des prestations de l'exercice, et de 125% des charges financières. Les produits financiers ont certes augmenté de près de 190%, mais cela n'a pas été suffisant pour maintenir le résultat. Les primes acquises ont dans le même temps baissé de plus de 100 millions de francs CFA, et les autres charges légèrement augmentées ; la réassurance est aussi d'une contribution non négligeable.

En 2006, la perte a été atténuée suite à une augmentation des primes de l'exercice et une baisse considérable de la charge de sinistres, malgré la baisse importante des produits financiers et l'augmentation des frais financiers, et des autres charges.

L'exercice 2007 fait renaître l'espoir, avec un résultat positif de plus de 100 000 000 FCA. Au mérite de ce résultat, on note la forte croissance des primes de l'exercice et des produits des placements. Dans le même temps, les autres charges ont sensiblement baissé. Mais on n'est sans ignorer l'augmentation de la charge de sinistres et de commissions ; aussi les frais financiers et la réassurance ont joué négativement sur ce résultat.

Après avoir présenté les différentes composantes des résultats, nous procédons à présent à un examen d'ensemble de quelques paramètres techniques de l'équilibre de l'exploitation; à savoir les tarifs (paragraphe 1), les placements (paragraphe 2), et la réassurance (paragraphe 3).

Paragraphe 1 : Les tarifs

Les tarifs en assurance découlent d'une observation statistique ce qui implique que leur connaissance exacte n'est pas évidente, mais il est très important pour l'entreprise de ne pas sous - estimer le coût du risque qu'il prend en charge, car les primes de l'exercice doivent suffire pour couvrir les charges d'exploitation brute autres que celle des placements.

A travers le tableau suivant, nous allons dresser la situation des tarifs appliqués par la SNAR-LEYMA de 2004 à 2007 pour les affaires directes. Pour ce faire, nous déterminons le résultat technique par exercice qui est un indicateur du niveau des tarifs.

Tableau n° 4 : Détermination du résultat technique

Libelles	2004	2005	2006	2007
1) Primes exercice	1 870 190 310	1 782 132 705	1 907 024 269	2 291 406 521
2) Prestations exercice	519 395 709	928 167 516	735 975 041	997 899 880
3) commissions	88 459 178	67 046 913	61 514 199	103 964 082
4) autres changes	1 032 241 554	1 032 215 210	1 112 852 696	1 004 359 168
Résultat [1-(2+3+4)]	230 093 869	- 245 296 934	- 3 317 667	185 183 391

D'après ce tableau, on constate que les tarifs sont suffisants sur les exercices 2004 et 2007. On constate également que la perte d'exploitation constatée à travers le compte d'exploitation simplifié sur les exercices 2005 et 2006 a pour cause première, une insuffisance des tarifs appliqués. Au vu du résultat, on remarque aussi que l'insuffisance des tarifs n'est pas la seule entrave à l'équilibre de l'exploitation car :

- en 2006, les tarifs sont insuffisants de 3 317 667 FCFA, alors que le résultat brut d'exploitation est négatif de 98 128 273 FCFA ; ce qui implique que d'autres facteurs ont eu un impact négatif sur le résultat.

- En 2007, les tarifs sont plutôt suffisants de 185 183 391 FCFA, alors que le bénéfice d'exploitation brut n'est que de 107 314 078 FCF.

L'analyse par branche nous éclairera davantage sur les tarifs.

Paragraphe 2 : les placements

Les placements constituent l'une des principales sources de fonds d'une entreprise d'assurance. Une bonne rentabilité des placements pourrait combler une éventuelle insuffisance des tarifs ou une sinistralité exceptionnelle, et équilibrer l'exploitation.

Le tableau qui suit nous donne une idée globale de la rentabilité des placements de la SNAR-LEYMA, de 2004 à 2007.

Tableau 5 : Détermination du Résultat des placements

Libellés	2004	2005	2006	2007
1. Produits des placements	49 777 955	143 719 255	95 900 364	125 273 607
2. Charges des placements	37 995 360	85 460 227	179 288 724	189 326 118
3. + ou - values de cession	0	4 817 675	0	0
Résultat (1-2+3)	11 782 595	63 076 703	- 83 388 360	- 64 052 511

A la lecture de ce tableau, on remarque que :

- en 2004, les placements ont généré un profit de 11 782 595 F CFA qui vient en amélioration du bénéfice d'exploitation ;

- en 2005, on rappelle que la SNAR-LEYMA a procédé à une importante acquisition de valeurs mobilières. Les placements ont alors produit pour un montant de 58 259 028 FCFA, soit une augmentation de près de 190% avec à la clé une plus-value sur cession de 4 817 675 FCFA. Cet excellent résultat a sans doute atténué la catastrophique perte sur les tarifs ;

- en 2006, les placements ont plutôt enregistré une perte de 83 388 360 FCFA qui vient s'ajouter sur une perte sur les tarifs.

- en 2007 également les placements ont engendré une perte, qui a dû baisser le résultat.

L'analyse détaillée des placements dans le chapitre qui suit nous situera davantage sur la pertinence de la politique des placements.

Paragraphe 3 : La Réassurance

Tableau n° 6 : Détermination du résultat de la réassurance

Libellés	2004	2005	2006	2007
1. Part des réassureurs dans les charges	100 633 767	-89 910 803	118 162 036	109 867 147
2. commissions de réassurance	73 632 347	68 421 333	59 023 859	58 513 282
3. Primes acquises aux réassureurs	307 698 647	167 143 517	192 846 202	263 540 074
Résultat [(1+2)-3]	-133 432 533	-188 632 987	- 15 660 307	- 95 159 645

La réassurance ; comme on l'a vu plus haut a une incidence négative sur le résultat. Elle a absorbé un montant de bénéfice de 133 432 533 en 2004 et 95 159 645 en 2007. en 2005, elle réalise son pire résultat, soit -188 632 987, mais qui s'est nettement amélioré en 2006 pour se retrouver à -15 660 307.

A l'issue de cette analyse d'ensemble, il ressort donc que l'exploitation de la SNAR - LEYMA souffre de quelques vices techniques. Une insuffisance des tarifs combinée à une faible rentabilité des placements et une réassurance défavorable.

On pourrait à priori noter à l'origine de cette situation :

- une inobservation des statistiques dans l'entreprise ;
- un portefeuille non sélectionné ;
- des placements non adéquats ;
- une prédominance de sinistres à déroulement court ;
- une inadéquation des traités de réassurance.

IL est important de noter que les autres charges semblent être à un niveau assez élevé ; ce qui contribue pour une part non négligeable à la détérioration du résultat .Dans tous les cas une analyse détaillée de l'exploitation nous édifierait plus.

CHAPITRE 2 : ANALYSE DETAILLEE DE LA SNAR-LEYMA

L'analyse d'ensemble ne donne qu'une vue globale de la situation de l'exploitation de la SNAR-LEYMA. Elle nous a certes permis de voir les grandes lignes du déficit d'exploitation, mais pour une meilleure appréciation, il faudrait une analyse détaillée.

Cette analyse détaillée nous permettra d'identifier les facteurs du déséquilibre à travers les différentes composantes du résultat. Elle nous amènera également à examiner les différentes branches afin de voir leur impact sur l'exploitation générale.

Section1 : Analyse de la production

La production d'une entreprise commerciale constitue le premier élément de sa rentabilité. En effet, plus une entreprise produit, plus elle a de chance que son chiffre d'affaires puisse couvrir ses charges d'exploitation, et dégager une marge bénéficiaire. Mais le chiffre d'affaires n'est pas une garantie de rentabilité car la production non seulement engendre des coûts, mais aussi elle n'est pas le seul élément d'équilibre de l'exploitation.

Dans une compagnie d'assurance, plus que tout autre type d'entreprise, la production doit être minutieusement contrôlée (à cause de l'inversion du cycle de production). De la composition et de la qualité du portefeuille d'une société d'assurance pourrait fortement dépendre la survie de cette dernière.

En outre, les risques objet du portefeuille, chevauchent généralement sur deux (2) exercices comptables, il faudra donc savoir bien affecter pour chaque exercice, les produits issus de leur souscription et les charges nécessaires à leur gestion.

L'étude de la production de la SNAR-LEYMA se fera à travers l'analyse du portefeuille (paragraphe 1), et des provisionnements de primes (paragraphe 2).

Paragraphe1 : Analyse du portefeuille

L'analyse du portefeuille consiste à examiner sa composition (A), son évolution (B), et sa qualité(C). Elle nous permettra également d'évaluer l'efficacité de la politique de souscription (D).

Tableau n° 7 : Analyse du portefeuille de la SNAR-LEYMA

Années	2004		2005			2006			2007		
	Primes Emises	% CA	Primes Emises	crois	% CA	Primes Emises	crois	% CA	Primes Emises	Crois	% CA
Branches											
Auto	1 413 271 398	73	1453963178	3%	76	1 579 324 083	9%	76	2175874851	38%	82
Incendie	98 158 525	5	71 943 446	-19%	4	86 535 773	20%	4	85 928 788	1%	3
Maladie	30 263 863	2	50488 595	67%	3	98 621 652	95%	5	98 983 400	<1%	4
ARD	60 299 512	3	38 439 261	-36%	2	36 406 136	-5%	2	35 393 088	-1%	-1
T. Maritime	43 318 095	2	66 212 017	53%	3	93 486 920	41%	4	26 956 302	-71%	1
T. Aérien	140 617 960	7	1 903 300	-99%	<1%	1 903 300	41%	<1%	0	0	0
A. trspt	41 977 673	2	54 861 122	31%	3	38 370 115	-30%	2	54 665 711	41%	2
R.C.G.	/	/	94 735 170	1%	5	87 408 475	-8%	4	122 078 534	40%	5
Acceptatio	66 740 102	4	80 616 222	21%	4	60 833 483	-25%	3	50 908 000	27%	100

C.A = Chiffre d'Affaires ; Crois = Croissance

A. Composition

Le portefeuille de la SNAR-LEYMA est essentiellement composé de risques automobiles qui sont d'ailleurs de plus en plus croissants. Ils vont de 73% du chiffre d'affaires en 2004 à 76% en 2006 et 82% en 2007. Cela s'explique sans doute par l'obligation d'assurance portant sur les automobiles ; car la RC occupe sur les risques automobiles plus de ¾ du portefeuille.

Les risques autres que l'automobile occupent en moyenne 25% du chiffre d'affaires, ils sont prédominés par l'incendie et les acceptations.

Mais il est important de noter que le transport aérien a pesé dans le portefeuille en 2004. Aussi les branches "maladie" "et RC" générale" prennent de plus en plus, une part importante dans la composition du chiffre d'affaires de la SNAR – LEYMA.

B. Evolution

A travers ce tableau, on remarque que le chiffre d'affaires dans son ensemble, n'a pas sensiblement varié entre 2004 et 2005 (baisse de 1%). Par contre, la hausse de 9% en 2006 et surtout de 27% en 2007 pourrait être un bon signe.

Au niveau des différentes branches, on constate que l'auto qui est en légère hausse sur la période de 2004 à 2006 a connu une croissance considérable en 2007. "L'incendie" a baissé de 19% en 2005 avant de croître en 2006. La Maladie quant à elle, constitue la principale satisfaction en matière d'évolution du chiffre d'affaire ; elle croit de 67% en 2005, puis 95% en 2006.

“L’ARD” va de baisse en baisse, tout comme le transport aérien qui devient presque nul en 2005 et 2006, et carrément nul en 2007. “Le transport maritime” par contre, connaît une évolution positive jusqu’en 2006, avant de chuter fortement en 2007. Les autres transports connaissent une évolution en dents de scie. La RC générale qui n’était pas une branche à part entière en 2004, connaît une évolution croissante entre 2005 et 2007. Les acceptations croissent en 2005 avant de baisser en 2006 et 2007.

C. La qualité du portefeuille de la SNAR-LEYMA

L’analyse de la qualité du portefeuille nous permettra de voir si la souscription de l’entreprise n’est pas dirigée vers des branches abandonnées par ses concurrents, pour raison de forte sinistralité. Pour ce faire, nous déterminons la part de marché de la SNAR – LEYMA dans les différentes branches.

Tableau n°8 : Part de marche par branche

Années Branches	2004		2005		2006		2007	
	Prime marché	Part mché						
Auto	4 617 429 000	31%	5 182 432 000	28%	5 459 112 000	29%	6 360 882 308	34%
Incendie	903 546 000	10%	972 047 000	7%	1 028 490 000	8%	1 197 298 735	7%
maladie	1 1354 55 000	3%	1 486 365 000	3%	2 264 914 000	4%	1 684 325 474	5%
ARD	205 866 000	29%	194 034 000	20%	148 885 000	24%	258 859 793	14
T. Aérien	335 971 000	42%	876 698 000	<1%	1 010 533 000	<1%	923 720 671	<1%
T Maritime	370 951 000	12%	359 067 000	18%	361 650 000	26%	448 864 429	6%
Transport	202 377 000	21%	212 324 000	26%	232 273 000	17%	326 839 055	17%
R.C	112 509 000	0	257 897 000	37%	209 065 000	42%	243 882 847	50%
Acceptation	66 740 102	100%	80 616 222	100%	104 801 000	58%	90 908 000	100%

Mché = marché

D’après ce tableau, on constate que la SNAR-LEYMA gagne de plus en plus de part de marché dans la branche auto. De 31% en 2004 à 34% en 2007. Cette branche constitue également l’essentiel de son portefeuille (82% en 2007).

Il est important de noter que cela n’est pas un bon signe car la branche auto est réputée pour être une branche à très forte sinistralité.

La branche incendie quant à elle suit le mouvement contraire, de 10% de part de marché en 2004 elle se retrouve à 7% en 2007.

La Maladie, comme on l’a vu plus haut, est en pleine croissance dans le

portefeuille de la SNAR-LEYMA. Mais cet essor est loin de faire le poids au sein de la concurrence, l'entreprise ne possède que 5% du marché en 2007.

L'ARD qui s'occupe 29% du marché en 2004 connaît une évolution en dents de scie et se retrouve à 14% en 2007. Le transport aérien lui passe de 42% en 2004 à 0% en 2007.

Le transport maritime qui était de 12% en 2004 a connu une forte hausse entre 2005 et 2006, où il occupait respectivement 20 et 26%, avant de chuter à 6% en 2007.

Les autres transports suivent la même logique de 21% en 2004 à 26% en 2005 puis 17% en 2007.

La RC générale, pour ce qui concerne les affaires directes constituent la plus grande part de marché de la SNAR – LEYMA avec une croissance presque exponentielle. D'une part nulle en 2004, elle passe à 37% en 2005, puis 42% en 2006 et la moitié du marché en 2007.

Le marché des acceptations quant à lui était acquis à 100% à la SNAR-LEYMA jusqu'en 2005, en 2006 la concurrence s'y est intéressée et la LEYMA n'occupait plus que 58%. Mais en 2007, cette concurrence s'est retirée du marché et ce dernier revient à 100% à la LEYMA.

D'une manière générale, nous remarquons que sur tous les exercices, la part de marché de la SNAR – LEYMA est dominée par les branches auto, ARD, autres transports et RC générale (pour les affaires directes), sauf en 2004 où le transport aérien et la RC générale connaissent des situations particulières.

Après l'analyse des autres paramètres de l'exploitation nous aurons une meilleure appréciation de la qualité du portefeuille.

D. L'efficacité de la politique de souscription

Lorsque nous avons analysé globalement les tarifs appliqués par la SNAR – LEYMA, nous avons constaté qu'ils sont suffisants en 2004 et 2007 et insuffisants en 2005 et 2006. L'étude de l'efficacité de la politique de souscription consiste à décomposer cette analyse des tarifs par branche afin de voir le niveau des tarifs dans les branches vers lesquelles l'entreprise dirige le plus sa souscription.

Tableaux n° 9 a 19 : Etude des tarifs par branche

a) La branche Automobile

Années Libellés	2004		2005		2006		2007	
	R.C	A.R	R.C	A.R	R.C	A.R	R.C	A.R
P.	1 102 687 537	30 575 144	1091582896	3277604	109264549	350898885	1312981285	5 791 093
S.	536 981 399	5 894 642	908053603	7632828	659709346	12724131	858 972 124	29 154 361
C.	32 530 687	9 073 826	26415080	8573162	31955776	10840141	51 674 991	23 612 792
A.C	735 803 466	207 799 799	746598928	224666 880	823736764	181871338	686 358 422	214 855 068
R.	-20 262 8015	82 983 177	-589484715	8689314	-422756637	147463375	-284 024 252	311 538 872
Total	-119644838		- 502591571		-275293262		27 514 620	

R.C = Responsabilité Civile ; A.R = Autres Risques ; P = Primes ; S = Sinistres ; C = Commissions ;
A.C = Autres Charges ; R = Résultat = P[S+C+A.C]

Ce tableau ressort que les tarifs sont insuffisants dans la branche automobile de 2004 à 2006 contrairement à l'année 2007 qui a vu des tarifs suffisants. Mais lorsqu'on prend les tarifs RC, on constate qu'ils sont insuffisants sur toutes les 4 années. Le résultat positif des tarifs de l'exercice 2007 est dû à un résultat sur les autres risques, largement bénéficiaire.

La lecture de ce tableau attire aussi notre attention sur les frais généraux et le niveau des émissions. Ainsi ces frais généraux qui, statistiquement, devraient représenter 7% et 8% des primes émises, le sont pour environ 69% de 2004 à 2006.

Aussi, en 2007 où le résultat global des tarifs auto est positif, on constate que les frais généraux sont de 15 points inférieurs à la moyenne des trois (3) années précédentes. Ce résultat positif provient des autres risques pour lesquels les émissions ont presque doublé par rapport aux autres années.

Lorsque nous considérons les exercices 2004, 2005, 2006 au cours desquels le montant des émissions sur autres risques est relativement le même, on constate qu'au moment où les frais généraux subissent une évolution moyenne de -6%, le résultat des tarifs connaît lui, une hausse moyenne de 38%.

D'une manière générale, nous disons donc que la branche automobile souffre d'une grande insuffisance des tarifs, notamment pour la RC. La principale raison de cette sous tarification est que, jusqu'en 2006, les tarifs connaissaient une forte baisse du fait d'une remise sur les primes nettes qui allait jusqu'à 30%. A partir du 1^{er} juillet 2007, le ministère de l'Economie et des finances a revu le tarifs R.C auto à la hausse, mais cette remise est toujours accordée par la SNAR – LEYMA, plafonnée à 10% certes, mais elle est presque automatique. Aussi la réduction flotte à partir de

trois (3) véhicules, contribue également à cette sous tarification.

Or la branche automobile occupe 73 à 82% du portefeuille de la SNAR – LEYMA avec en moyenne 75% pour la RC, ce qui nous amène à dire que l'insuffisance des tarifs constatée lors de l'étude de l'exploitation générale de l'entreprise, provient essentiellement de la branche automobile.

Si nous prenons l'exercice 2005 par exemple les tarifs globaux sont insuffisants de 245 296 934, alors que l'automobile présente une insuffisance de 502 591 571 FCFA. Idem pour 2006 où l'insuffisance générale n'est que de 3 317 667 F CFA alors que l'insuffisance des tarifs auto est de 275 293 262 F CFA. Ce déficit sur la R.C absorbe le résultat bénéficiaire des tarifs autres risques qui est d'ailleurs de plus en plus en hausse, de 82 983 177 F CFA en 2004 à 311 538 872 F CFA en 2007. Mais la branche auto renferme plusieurs catégories, il convient donc d'éclater cette analyse par catégorie.

Catégorie Tourisme T1

Années Libellés	2004		2005		2006		2007	
	RC	AR	RC	AR	RC	AR	RC	AR
P	356 282 945	136 162 272	359 623 240	154791270	371580714	176666145	394 194 959	222 203 334
S	201 037 564	17 474 216	132 020 218	8 248 824	128456305	12 328 131	89 661 964	28 502 191
C	9 813 551	3 889 686	11 134 598	5 132 595	12064653	5 421 232	15 173 765	8 369 703
A.C	265 332 397	7 493 378	247 707 610	74 540 284	218194839	98 045 493	177 733 758	93 903 201
R	-119 900 567	39 165 292	-31 239 186	66 869567	12 864 917	60 871289	111 625 472	92 474 365
Total		-80 035 275		35 630 381		73 736 206		204 099 837

La catégorie "Tourisme" (T1) présente des tarifs globalement suffisants de 2005 à 2007. L'exercice 2004 connaît une forte insuffisance des tarifs dans cette catégorie notamment en RC, de près de 120 000 000 FCFA ; en 2005 également la RC donne un résultat négatif qui a heureusement été absorbé par le résultat positif sur les autres risques.

Au vu des résultats, on constate que c'est en 2004 et 2005 que les tarifs RC étaient insuffisants. On remarque également que sur ces deux exercices l'entreprise présente les montants les plus élevés de frais généraux et aussi les montants les plus faibles en terme de primes acquises.

En 2007 par contre où le résultat sur les tarifs "tourisme" est très flatteur on remarque que les frais généraux sont plus faibles.

Par rapport aux tarifs automobile en générale, on note qu'en 2004, l'insuffisance provient à 67% de la catégorie "Tourisme", alors qu'en 2005 où l'insuffisance des tarifs était la plus importante, le tourisme avait faiblement participé. En 2006, cette catégorie affiche des tarifs largement suffisants, alors que la branche en générale présentait une insuffisance en RC de plus de 400 000 000 FCFA. Ainsi donc, malgré la mauvaise réputation de la branche auto, en terme de rentabilité, on peut dire que la SNAR – LEYMA pourrait mieux exploiter la catégorie "Tourisme".

Catégorie "Transport d'effets personnels" (T2)

Années Libellés	2004		2005		2006		2007	
	RC	AR	RC	AR	RC	AR	RC	AR
P	285 631 775	53 951 439	268 107 858	46 377 979	241 339 858	379 163 222	269 627 569	93 210 737
S	204 529 483	-4 570 824	478 010 627	685 000	341 694 753	270 000	469 497 398	790 770
C	9 414 360	1 724 480	7 828 625	981 148	8 861 129	156 826 7	11 887 840	5 502 213
A.C	127 050 088	35 880 467	123 044 303	370 265 4	134 967 623	238 869 35	79 384 548	36 742 930
R	-55 362 156	20 917 316	-340 775 697	7 685 285	-244 183 647	12 193 120	-291 142 217	50 174 824
Total	-34 444 840		-333 090 412		-231 990 527		-240 967 393	

Ce tableau ressort que la catégorie "T2" présente des tarifs insuffisants sur tous les quatre (4) exercices pour la garantie RC ; pour les autres risques par contre, les tarifs sont suffisants sur toute la période. Par rapport aux tarifs globaux automobile, on note qu'en 2004 l'insuffisance des tarifs auto a vu la participation de la catégorie T2 pour 27%. En 2005 ce pourcentage passe à 57, puis 55% en 2006 et 85% en 2007, malgré la révision du tarif. On peut alors dire que la catégorie "T2" contribue énormément au déficit d'exploitation de la SNAR – LEYMA.

On remarque aussi que de 2004 à 2007, le montant des prestations de l'exercice relatif à cette catégorie de véhicule équivaut à environ la moitié de la charge de sinistres de la branche automobile. Cela est dû à un problème d'affectation ; en fait, la catégorie "T2" suppose un véhicule utilisé pour le transport d'effets personnels. Mais à la SNAR – LEYMA, les véhicules rangés dans cette catégorie, sont pour la plus part affectés au transport à titre onéreux d'effets ou de marchandises et même au transport public de voyageurs dans les villages. Ce qui implique que ces véhicules sont régis par les mêmes usages que les véhicules de transport public, d'où leur sinistralité très élevée : vitesse, précipitation, non respect du code de la route, et plus d'ailleurs, ils ont de sérieux problèmes techniques et sont usagés.

Catégories "Transport public de marchandises (T3)

Années Libellés	2004		2005		2006		2007	
	RC	AR	RC	AR	RC	AR	RC	AR
P.	181 367 223	57766101	168 635 487	57610361	173987684	63606597	22058570	92475703
S.	26 339 571	-7008750	143 194 413	-1391 250	49053866	0	94535304	0
C.	5 058 856	1 613 710	3 211 587	1181 916	3 272 089	1166812	4949383	1824099
A.C	28 263 209	7 981 872	27 070 699	8146127	18 947 216	6756491	20077555	7399720
R.	121 705 587	55 179 629	-481 212	49673568	102714 513	55683294	101023528	83252384
Total	176884856		44832356		158397807		184275912	

Dans la catégorie T3 on remarque que les tarifs sont bien suffisants sauf pour l'exercice 2005 en ce qui concerne la RC. Mais l'entreprise n'émet qu'environ 14% de son chiffre d'affaire automobile dans cette catégorie

Catégorie "Transport public de voyageurs (T4)

Années Libellés	2004		2005		2006		2007	
	R.C	A.R	R.C	A.R	R.C	A.R	R.C	A.R
P.	153 397 039	48 849 414	14 163 419	58 275 943	146 266351	72803343	238261 577	13 727 960
S.	83 159 503	0	11 349 558	-13 840	90 428 294	126000	17257244	-138 600
C	5 046 494	1 597108	2 792 356	1 162 571	4 896 857	2452 124	13750211	7 255 305
A.C	83 906 402	23 696 183	35 141 910	10 574 919	39 561 925	19810813	52978221	27 948501
R	-18715 360	23 556 123	-9 795 685	46 552 293	11 379 275	50414406	-1039329	102214 474
Total	4 840 763		36 756 668		61 793 681		101 175 145	

A la lecture de ce tableau on remarque que les tarifs sont suffisants en T4 sur toute la période considérée. Cette catégorie qui renferme les taxis de ville est pourtant réputée non rentable avec une forte fréquence d'accidents. Mais la suffisance des tarifs sur les autres risques comble le déficit sur la RC. On remarque d'ailleurs les T4 génèrent moins de charge de sinistres que les T2, cela est dû au fait que la grande partie des sinistres des T4 provient des taxis de ville, et ne sont donc que des petits sinistres matériels.

Catégorie "véhicule à deux roues " (T5)"

Années Libelles	2004		2005		2006		2007	
	RC	AR	RC	AR	RC	AR	RC	AR
P	126 008 555	9 022 217	153582142	10 712 461	159 470 642	1 904 478	190 311 450	32 945 513
S	21 915 278	0	41332757	-56 549	50 076 128	0	32 704 984	0
C	3 197 426	248 842	1447914	114 932	2 861 048	231 706	5 913 792	661 472
A.C	231 251 420	65 308 199	313 634 406	94 379 004	412 065 161	33 371 606	356 184 340	48 861 216
R	-130 355 569	-56 534 824	-202 832 935	-83 724 926	-305 531 695	-31 698 834	-204 491 706	-16 577 175
Total	-186 890 393		-286 557 861		-337 230 529		-221 068 881	

Ce tableau nous apprend que la catégorie T5 constitue l'élément essentiel de l'insuffisance des tarifs auto. Elle a une charge de sinistre faible. Mais les frais généraux nécessités par la gestion des contrats dépassent en moyenne deux (2) fois les primes de l'exercice et 0,5 fois le montant total des frais généraux de la branche.

D'une manière générale, on peut donc noter que l'insuffisance des tarifs auto découle pour l'essentiel, des catégories T2 et T5.

Ces deux (2) catégories constituent en moyenne un peu plus de 30% de la branche auto qui à son tour représente en moyenne 77% du portefeuille de l'entreprise. Ce qui nous amène à dire que la branche auto en général et les catégories T2 et T5 en particulier, pour lesquelles l'entreprise doit d'ailleurs prendre des dispositions, participent pour une part considérable, à l'insuffisance des tarifs de l'entreprise.

b) La branche "Incendie"

Années Libellées	2004	2005	2006	2007
Primes	92 081 353	96 601 420	93 786 076	86 394 727
Sinistres	17 014 127	-80 896 618	-2 514 088	3 632 263
Commissions	20 259 219	16 501 109	10 514 090	11 551 026
Autres Charges	24 385 657	9 538 565	12 876 658	10 282 144
Résultat	30 422 350	124 458 364	72 909 416	60 929 294

Ce tableau ressort que les tarifs sont suffisants pour la branche "incendie", sur toute la période. Mais on constate qu'en 2004 où les tarifs sont les moins suffisants,

les charges de sinistres et de commissions étaient élevées, et les frais généraux exorbitants par rapport aux autres exercices car pour un montant de primes supérieur en 2006, il a suffi de la moitié des frais généraux de 2004. On constate également que dans cette branche où les tarifs sont suffisants, les émissions suivent une tendance décroissante.

C) La branche "Maladie "

Années	2004	2005	2006	2007
Libellées				
Primes	31 412 929	46 678 745	89 998 387	95 531 831
Sinistres	8 267 496	9 850 901	20 653 292	30 897 355
Commissions	914 050	1 231 553	3 699 588	4 440 108
Autres Charges	5 589 436	25 848 102	60 389 274	75 068 884
Résultat	16 641 947	12 748 189	5 256 233	-14 892 516

La branche "maladie", comme on l'a noté plus haut, constitue la principale satisfaction de l'entreprise en terme d'émission. Ainsi, on remarque que les primes de l'exercice ont plus que triplé entre 2004 et 2007. Mais les charges évoluent dans le même sens et plus rapidement d'ailleurs ; les prestations qui étaient de 8 267 496 FCFA en 2004, ont atteint 30 897 355 CFA en 2007, soit plus de trois (3) fois. Les frais généraux quant à eux font 15 fois le montant de 2004, alors que les primes de l'exercice ne sont que de trois (3) fois. C'est ce qui conduit à la dégradation des tarifs qui étaient suffisants de plus de 16 000 000 FCFA en 2004, sont devenus insuffisants à près de 15 000 000 FCFA , et plus grave serait la situation si la tendance actuelle se maintient. Mais le niveau des frais généraux nous semble largement supérieur à la réalité ; il découle sans doute du mode d'affectation des charges qui se fait en fonction du chiffre d'affaires. Or ce dernier suit une forte progression dans la branche. C'est pourquoi, l'entreprise se doit de trouver un autre mode de répartition ou carrément une comptabilité analytique pour pouvoir mieux apprécier ses tarifs dans la branche.

d) La branche "Autres Risques dommages" (ARD)

Années	2004	2005	2006	2007
Libellées				
Primes	70 328 781	38 244 329	36 263 012	18 088 227
Sinistres	-75 153 188	83 371 406	31 197 012	15 895 470
Commissions	4 604 687	2 479 644	373 655	4 756 335
Autres Charges	19 756 512	342 278	5 890 331	480 749
Résultat	121 111 770	- 47 948 999	- 1 197 986	- 3 044 327

Pour ce qui concerne cette branche, on constate que les tarifs qui étaient suffisants en 2004 se sont dégradés et devenus insuffisants sur les 3 exercices qui suivent. L'entreprise a peut être déjà compris le non intérêt de la branche, au vu de sa part dans le portefeuille, qui passe de 3% en 2004 à 1% en 2007.

e) Les branches "Transports" (montants en milliers de francs CFA)

Nous examinons les branches "Transports" dans un tableau unique

Années Libellés	2004			2005			2006			2007		
	T.A	T.M	A.T	T.A	T.M	A.T	T.A	T.M	A.T	T.A	T.M	A.T
P.	140618	4 455	41 969	1 903	66 156	54 605	1 903	89 709	39 969	0	51 387	302 923
S	0	11636	12 209	0	13 220	23 018	0	0	7 134	0	11 585	1 5667
C.	15 000	3441	1 172	0	6 873	244 623	0	0	8	0	104	102
A. C	137	2826	3524	23	1 629	106 646	66	10 883	11 130	0	6 674	509
R	125481	26 647	-6149	1881	70 874	40 697	1 837	78 826	21 696	0	33 023	28 114

T.A = Transport Aérien ; T.M = Transport Maritime ; A.T = Autres Transport

La branche transport affiche des tarifs suffisants sur la période sauf en 2004 où les autres transports connaissent une insuffisance de tarifs.

En transport aérien l'entreprise n'a presque rien souscrit depuis 2005, alors que la charge de sinistres relative à cette catégorie en 2004 est nulle, et les frais généraux très faibles. L'entreprise doit donc faire des efforts pour récupérer son portefeuille.

Pour ce qui est de la branche "transport maritime", les tarifs sont largement suffisants d'ailleurs, mais le portefeuille reste insignifiant malgré la croissance des primes, cela se comprend du fait de l'enclavement du pays qui ne favorise par le développement de cette branche. Mais des efforts doivent être fait car en 2007, on

constate que les primes de l'exercice ont baissé de plus de 50% par rapport à l'exercice précédent, alors que le niveau des sinistres est très faible étant donné que les contrats concernent essentiellement l'obligation d'assurance des facultés à l'importation qui ne comporte presque plus de risque.

f) La branche "Responsabilité civile générale"

Années	2004	2005	2006	2007
Libellées				
Primes	-	82 592 807	109 851 343	117 588 182
Sinistres	-	10 357 782	7 071 028	46 196 421
Commissions	-	4 728 453	4 122 873	7 721 833
Autres Charges	-	12 922 813	17 790 305	10 131 232
Résultat	-	54 583 759	80 867 137	53 538 696

Concernant la RC générale, il convient de noter qu'elle n'était pas une branche à part entière jusqu'en 2004. De 2005 à 2007, on remarque que les tarifs sont bien suffisants. Mais l'entreprise n'en profite pas car la branche représente en moyenne 5% du chiffre d'affaires de la SNAR – LEYMA, pourtant la concurrence s'y intéresse moins, car la part de marché dans cette branche est de 50%, ce qui implique que la RC générale pourrait être une branche à exploiter.

L'analyse des tarifs nous permet d'examiner l'adéquation de la prime que perçoit l'entreprise sur les risques qu'elle couvre, par rapport aux frais nécessaires pour leur gestion et la promesse d'indemnisation qu'il vend.

On vient alors de se rendre compte que la SNAR – LEYMA perçoit moins de prime qu'il ne fallait pour garantir les risques qu'elle prend en charge. Cette insuffisance concerne essentiellement les branches ARD, la maladie (depuis l'exercice 2007) et surtout l'automobile.

Le constat qu'on fait est que les primes demandées par l'entreprise intègre moins de frais généraux nécessaires à leur gestion, ou encore que les frais généraux sont également élevés.

Aussi le niveau des émissions est très bas pour couvrir les charges de gestion des risques.

Par ailleurs, l'étude de la politique de souscription de la SNAR – LEYMA nous apprend que l'entreprise oriente beaucoup plus sa souscription vers l'automobile (en moyenne 77% de son chiffre d'affaires) où les tarifs sont insuffisants, alors que les branches dans lesquelles les tarifs sont très rentables représentent une

petite partie de sa souscription (incendie, R.C générale, transport). On peut citer comme exemple, la branche "Transport aérien" où les tarifs connaissent la plus forte rentabilité alors qu'elle est laissée carrément à la concurrence et pour laquelle l'entreprise risque d'ailleurs de perdre son agrément si rien n'est fait au cours de l'exercice 2008, car elle n'a pas souscrit un seul contrat dans la branche courant exercice 2007 (article 318-11 code CIMA).

Au niveau de la branche automobile, on remarque que l'entreprise pourrait s'intéresser davantage aux risques autres que la RC de façon générale, et plus particulièrement à la catégorie "transport public de marchandises" (T3) ; les autres catégories sont également maîtrisables en dehors des catégories T2 et T5 pour lesquelles des mesures urgentes doivent être prises.

Mais l'analyse de la production ne concerne pas uniquement le portefeuille, il convient d'examiner aussi les provisionnements de primes qui, lorsqu'ils ne sont pas bien faits, joueront fort négativement sur la rentabilité de l'entreprise.

Paragraphe 2 : Analyse des provisions des primes

Nous nous intéressons aux principales provisions de primes que sont la provision pour risques en cours (PREC) et la provision par annulation de primes (PAP).

La PREC est une provision destinée à faire face au risque et sa gestion pendant la période comprise entre la date d'inventaire (le 31 décembre de l'année), et la prochaine échéance de prime, ou à défaut, le terme du contrat.

Cette provision est d'autant nécessaire qu'elle a été imposée par le code des assurances en son article 334-82 ; toute entreprise d'assurance a donc intérêt à bien évaluer sa PREC non seulement pour satisfaire à la réglementation (le législateur exige un montant minimal), mais aussi pour assurer son équilibre technique car la PREC constitue un élément des primes acquises à l'exercice.

La provision pour annulation de primes (PAP) quant à elle, n'est pas exigée par le code des assurances, mais elle constitue un paramètre important dans la gestion technique d'une entreprise ; elle fait également l'objet de vérification en cas de contrôle.

A) La Provision pour Risques En Cours (PREC)

La PREC peut se calculer par plusieurs méthodes (méthode de 24ième, méthode de prorata temporis, de 36%). Mais ce montant n'est qu'un minimum. Pour

une meilleure gestion, l'entreprise doit tenir compte de certains paramètres techniques de son exploitation, à savoir la sinistralité (S/P) et les frais généraux (FG). L'analyse de la PREC nous amène à examiner son évaluation (1), puis à apprécier l'efficacité de la méthode utilisée.

1. Evaluation de la PREC

Nous examinons l'évaluation des PREC branche par branche comme l'exige le code des assurances.

Tableau n° 20 : Evaluation des PREC.

An.	Branches	Auto	Incendie	Maladie	ARD	Trp Aér	Transport Maritime	Autres Transport.	R.C.G	Total
2004	PE (1)	141 3 271 398	89 158 525	30 299 512	60 299 512	-	4 3378 095	4 1977 673	-	167 828 9066
	PREC (2)	370 967 796	12 526 166	5 474 807	20 416 354	-	342 600	1 824 967	-	411 588 690
	Ratio (2/1)	26%	14%	18%	34%	-	<1%	4%	-	25%
2005	PE (1)	1 45 3963 178	71 943 446	50 488 595	38 439 261	-	66 212 017	54 861 122	94 735 170	1 830 642 789
	PREC (2)	403 880 064	14 854 192	6 284 657	7 898 758	-	398 082	2 081 430	3 210 717	467 505 900
	Ratio (2/1)	28%	21%	12%	21%	-	<1%	4%	34%	26%
2006	PE (1)	1 579 324 088	86 535 773	98 621 652	36 406 136	-	93 486 920	38 370 115	84 408 475	2 020 153 159
	PREC (2)	537 660 013	7 753 889	14 907 921	8 046 882	-	4 175 689	482 841	1 0015 849	583 043 085
	Ratio (2/1)	34%	9%	15%	22%	-	4%	1%	11%	29%
2007	PE (1)	2 175 874 851	85 928 788	98 983 400	35 393 088	-	29 956 302	54 665 711	122078 534	2 599 880 674
	PREC (2)	820 292 486	7 587 950	18 377 491	2 6301 743	-	839 602	3 761 765	14 506 201	891 667 238
	Ratio (2/1)	38%	9%	19%	74%	-	3%	7%	19%	34%

Par comparaison du ratio (PREC / primes émises) à 25%, on déduit si la PREC constituée au titre des exercices 2004 à 2007 était suffisante : ainsi tout ratio inférieur à 25% implique une tendance de sous-évaluation de la PREC.

Au vu du tableau, on constate que :

- dans la branche automobile la PREC a toujours été suffisante de 2004 à 2007. Il en est de même pour la branche ARD où la PREC est largement suffisante en 2004 et 2007, et approximativement suffisante en 2005 et 2006.

Par contre dans les branches " transports maritimes " et " autres transports ", on note une nette insuffisance de PREC. Pour le " transport aérien " la non existence de PREC s'explique par le fait que l'entreprise ne conserve presque pas le risque dans cette branche.

Concernant la "RC" on remarque que la provision pour risques en cours constituée était suffisante en 2005, avant de devenir insuffisante en 2006 et 2007.

Mais, il est important de noter qu'un ratio inférieur à 25%, n'est pas toujours synonyme de sous évaluation de PREC. C'est le cas lorsqu'une partie des primes est à terme échu ou émise le 1^{er} Janvier.

Mais en ce qui concerne la SNAR – LEYMA, le tableau "A" de l'Etat C10b nous renseigne qu'elle n'émet pas de prime à terme échu; c'est donc en tenant compte des primes émises le 1^{er} janvier que nous parlons "d'approximativement suffisant pour la PREC "ARD" de 2005 et 2006 à laquelle on peut d'ailleurs ajouter celle de 2005 pour la branche incendie (21 et 22%).

2) Appréciation de la méthode utilisée

La SNAR – LEYMA ne dispose pas d'une ventilation des primes émises en primes annuelles, semestrielles, trimestrielles, et mensuelles ; ce qui nous amène à déduire que l'entreprise n'utilise pas la méthode de 36% pour le calcul de la PREC.

Pour apprécier l'efficacité de la méthode qu'elle utilise, nous allons comparer la PREC constituée à la PREC statistique qui intègre la sinistralité de la branche et les frais généraux afférents. Pour ce faire, nous utilisons les données de l'état C10b et C10a.

Tableau n° 21 : Analyse de la méthode utilisée :

An.	Branche	Auto	Incendie	Maladie.	ARD	Trp Aér	Trp Mar.	Aut.Trp	RCG	Total
2004	PAR	515 233 050	17 447 453	7 603 898	28 356 047	-	475 834	2 534 676	-	582 288 217
	(S+1/2 F.G)/p	83,5%	21,93%	34,7%	27,56%	-	17,79%	56,03%	-	66,38%
	PREC STATS	43 021 952	3 826 227	2 638 555	7 814 926	-	84 651	1 420 179	-	386 552 032
2005	PAR	560 944 533	20 630 822	8 728 690	-	-	552 892	-	44595 441	649 313 750
	(S+1/2 F.G)/P	93,72%	10,81%	45,96%	-	-	1%	-	18,07%	82,48%
	PREC STATS	525 717 216	2 230 192	4 011 706	-	-	5 529	-	8 058 396	535 553 981
2006	PAR	676 435 299	29 960 921	37 589 315	10 938 880	-	32 120 688	1 768 650	53 589 349	841 553 102
	(S+1/2 F.G)/P	85,11%	24,43%	63,11%	6%	-	6%	29,09%	27,66%	73,14%
	PREC STATS	575 714 083	7 319 453	23 722 617	656 337	-	1 927 241	514 500	14 822 814	615 511 939
2007	PAR	925 865 808	44 296 265	34 019 791	27 460 107	-	8 321 133	12 189 778	56 576 446	1 108 729 328
	(S+1/2 F.G)/P	67,5%	9,44%	69,41%	1,5%	-	1,59%	48,06%	37,73%	61,12%
	PREC STATS	624 959 420	4 181 567	23 613 137	411 902	-	132 306	5 858 407	21 346 293	699 829 952

PAR = Prime A Reporter ;

STATS = statistique.

A la lecture de ce tableau, nous faisons deux importantes remarques :

- d'abord le montant de la PREC issu de ce calcul est différent de la PREC constituée par l'entreprise. Mais en réalité, la SNAR-LEYMA utilise presque la même méthode pour déterminer la provision pour risques en cours ; la différence qui existe entre les deux calculs, est que l'entreprise utilise la sinistralité (S/P) moyenne sur trois (3) ou cinq (5) ans tandis que nous avons plutôt utilisé la sinistralité de chaque exercice telle que issue de l'état C10b ; cela dans le but du respect des réalités propres de chaque exercice ;
- ensuite on constate une très grande discordance entre la règle de 25% énoncée ci haut et les résultats du tableau. Ainsi si nous prenons la branche "Incendie" pour l'exercice 2004, on remarque que la règle de 25 % présente que la PREC constituée est insuffisante (ratio de 14 %) tandis que la méthode statistique donne un montant inférieur de plus de 8,5 millions de francs CFA ; il en est de même pour les branches "maladie", "transport maritime", "autres transport".

Cette situation se rencontre également en 2005, 2006 et 2007 pour plusieurs branches. Mais nous notons que la méthode statistique repose sur trois (3) éléments essentiels à savoir la prime à reporter (PAR), la sinistralité(S/ P) et le taux de frais généraux (FG/P). Donc une bonne évaluation de la PREC à partir de cette méthode suppose une fiabilité de ces éléments.

En général, la PAR provient d'un calcul ou prorata à partir des données informatiques ; elle est donc à priori fiable.

Le grand doute repose sur le taux de frais généraux notamment au niveau de la répartition. En effet, la moitié qui est prise en compte pour le calcul suppose que c'est cette partie qui est consommée au moment de l'établissement du contrat ; cela n'est pas toujours le cas. Encore faudrait-il que l'entreprise dispose d'une bonne comptabilité analytique pour trouver une juste répartition.

La plus grande incertitude provient alors de la sinistralité statistique qui suppose une bonne tenue des états statistiques. C'est donc cette sinistralité que nous allons examiner afin de mieux apprécier la PREC.

La sinistralité est le rapport de la charge de sinistres aux primes acquises à l'exercice. Les sinistres faisant l'objet d'une prochaine section, nous examinons juste les primes acquises pour le moment. Pour ce faire nous présentons, un extrait du tableau A de l'état C10b sur les exercices 2004, 2005, 2006 et 2007.

Tableau n° 22 : Extrait de l'état C10b

Eléments	Années			
	2004	2005	2006	2007
b) Primes payables d'avance émises dans l'exercice nettes d'annulat. (primes sur exercice antérieurs exclues).....	1 868 517 279	1 791 515 128	2 022 540 120	2 600 039 174
d) estimation des annulations à effectuer sur primes de l'exercice.....	3 100 000	5 255 000	4 750 000	5 600 000

On constate que les annulations sont très faibles soit en moyenne 0,22% des primes de l'exercice. Si nous supposons qu'une entreprise d'assurance doit estimer ses annulations de primes à au moins 10% des primes émises (ce qui nous semble proche de la réalité), nous portons donc les estimations des annulations sur primes de l'exercice de la SNAR – LEYMA à :

- exercice 2004 : 186 851 727;
- exercice 2005 : 179 151 512;
- exercice 2006 : 202 254 012;
- exercice 2007 : 260 003 917;

Nous constatons ainsi, que les primes acquises sont surévaluées, ce qui entraîne une sous estimation de la sinistralité, qui conduit à une sous évaluation des PREC statistiques.

De manière globale, nous remarquons donc que la SNAR-LEYMA ne maîtrise pas assez l'évaluation de sa PREC :

- d'abord elle n'utilise pas la méthode préconisée par le code des assurances ; ce qui implique une infraction à la législation (le législateur offre certes, la possibilité d'utiliser la méthode statistique, mais il faudrait bien que le montant obtenu à l'issue des calculs puisse être comparable à celui de la méthode réglementaire afin de ne pas provisionner un montant en deçà de ce dernier).
- ensuite la méthode statistique utilisée par l'entreprise, tantôt sous-estime la PREC, tantôt la surestime. Elle souffre d'une sinistralité qui, non seulement est inférieure à la réalité, mais en plus est prise sur une moyenne, alors qu'on dispose bien des données exactes de chaque exercice.

Cette situation crée une réelle confusion au niveau des primes de l'exercice, et conduit donc à un résultat d'exploitation arbitraire.

B) La Provision pour Annulation de Primes (PAP)

La PAP est une provision destinée à faire supporter à chaque exercice, l'incidence des annulations futures après la clôture des comptes, sur les primes se rattachant à cet exercice. Elle permet une bonne appréciation des primes de l'exercice et d'une manière plus générale, de refléter l'image réelle de l'exploitation de l'entreprise. La PAP ne fait l'objet d'aucun mode de calcul par le code des assurances, sa suffisance ou son insuffisance est laissée à l'appréciation du contrôleur.

Pour analyser la PAP telle que constituée par la SNAR – LEYMA nous examinons d'abord son évolution, puis nous l'apprécions par rapport aux données dont dispose l'entreprise en terme d'encaissement et d'arriérés de primes.

1) Examen de la PAP constituée

Tableau n° 23 : PAP

Année	2004		2005		2006		2007	
	Prévision	PAP	Prévision	PAP	Prévision	PAP	Prévision	PAP
Auto	1 200 000	1 200 000	2 900 000	0	2 900 000	2 900 000	4 000 000	4 018 000
Incendie	9 00 000	9 00 000	950 000	0	800 000	800 000	500 000	500 000
Maladie	0	0	0	0	0	0	0	0
ARD	900 000	900 000		0	50 000	50 000	100 000	100 000
T. Aérien	0	0	0	0	0	0	0	0
T. Maritime	0	0	0	0	0	0	0	0
A. transports	0	0	0	0	0	0	0	0
R.C générale	-	-	1350 000	0	1 000 000	1000 000	1000 000	1000 000
R Spéciaux	100 000	100 000	-	-	-	-	-	-
Total	3100 000	3100 000	52 00 000	5200 000	4750 000	4750 000	5 600 000	5 600 000

Les données consignées dans ce tableau sont tirées, en ce qui concerne la prévision, dans le tableau A de l'Etat C10 b à la rubrique "d) estimation des annulations à effectuer sur primes de l'exercice" et pour ce qui est de la PAP, de l'état C1 à la rubrique "Provision pour annulation au 31 décembre"

Nous faisons le constat que :

- le montant de la prévision est égal au montant de la PAP pour les exercices 2004, 2006 et 2007 ;
- pour l'exercice 2005 l'entreprise a fait des prévisions d'annulation, mais n'a pas constitué de PAP ;

- Pour l'exercice 2007 dans la branche auto le montant de la PAP est supérieur à celui de la prévision.

Cette situation anormale est due au fait que l'entreprise ne fait pas la distinction entre données statistiques et données comptables. Les éléments contenus dans l'état C10 b sont des données statistiques c'est à dire qui proviennent d'une observation opérée au sein de l'entreprise sur une certaine période. Quant aux éléments de l'état C1, ce sont des données comptables.

La PAP nous l'avons noté plus haut ne fait pas l'objet de méthode réglementaire de calcul mais elle doit tenir compte de la prévision d'annulation sur laquelle on applique :

- les risques en cours ;
- les commissions ;
- et la réassurance.

La PAP ne doit donc jamais être égale à la provision à plus forte raison lui être supérieure comme c'est le cas dans la branche auto exercice 2007. En 2005 la PAP est certes inférieure à la prévision mais la particularité est qu'elle est nulle.

Nous notons donc que la PAP est mal évaluée. Pour se faire une idée du niveau de sa sous-évaluation, nous l'apprécions conformément aux statistiques d'encaissements de l'entreprise à partir de l'état C9.

2) Appréciation de la PAP selon les statistiques d'encaissements de l'entreprise.

D'après l'état C9 de l'exercice 2007 on constate que la SNAR LEYMA n'annule pas les arriérés de primes ; les annulations qui figurent sur cet état ont trait aux résiliations de contrats ou aux primes émises par anticipation car elles n'y figurent que pour l'exercice de souscription ou l'exercice suivant sur lequel le contrat chevauche.

Or l'exploitation de cet état, nous donne la cadence moyenne sur les exercices 2004 à 2007 d'encaissement sur primes émises par branche, que nous consignons dans le tableau suivant :

Tableau n° 24 : Cadence d'encaissement des primes

Branches	Années	N	N+1	N+2	N+3	TOTAL
Auto		87,25	6,86	0,34	0,16	94,61
Incendie		41,34	27,75	2,86	0	71,95
Maladie		76,13	1,29	0	0	77,42
ARD		35,27	15,36	0	0	50,63
Transport Aérien		45,67	0	0	0	45,67
Transport maritime		-	-	-	-	-
Autres transports		49,48	12,27	0	0	61,75
RC générale		61,42	27,54	0,29	0	89,25

Nous remarquons d'après ce tableau, que la SNAR LEYMA à un taux d'encaissement globale de primes très loin de l'idéal ; il tourne entre 45,67 à 94,61% ; en plus les encaissements se font généralement sur deux ans ; lorsque l'entreprise encaisse une primes après la 2^e année le taux est très faible (inférieur à 0,5% sauf en incendie où il atteint 2,86 %)

On note aussi que c'est dans la branche automobile que l'entreprise dispose du plus grand taux d'encaissement soit 94,61% ; la branche "transport aérien" marque un taux d'encaissement inférieur à 50 %.

Au niveau des branches "ARD" et "Autres Transports" la situation devient encore plus alarmante car l'entreprise n'encaisse dans ces branches, que 50,63 et 61,75% des primes alors que c'est dans ces mêmes branches que les tarifs sont les plus insuffisants, et la sinistralité la plus forte.

Le tableau nous apprend donc d'une manière générale que la SNAR - LEYMA n'encaisse jamais la totalité de ses primes émises dans l'exercice. IL nous apprend également que le montant des prévisions sur annulation de primes à partir desquelles on doit déterminer la PAP est extrêmement faible ; Il n'est en moyenne que de 0,22 % alors qu'il tourne en réalité entre 5 et 54 %, d'où une importante minoration de la PAP.

Cette situation de non annulation des primes entraîne des conséquences aussi bien comptables que fiscales :

- ❖ sur le plan comptable, le bilan de la SNAR LEYMA affiche un montant élevé d'arriérés de primes, qui a évolué de plus de 50 % entre 2004 et 2007, en passant de 865 152 772 FCFA à 1 307 689 452 FCFA. Ce montant contribue

certes à rehausser le niveau de la marge de solvabilité de l'entreprise, mais met en mal sa réalité comptable car une bonne partie de ce montant reste difficilement recouvrable et constitue ainsi une non valeur.

- ❖ Sur le plan fiscal la SNAR LEYMA paie la taxe d'assurance sur les émissions ; donc un montant de plus en plus élevé d'arriérés de primes entraîne une dette fiscale de plus en plus en hausse. Le compte "Etat " au passif du bilan de l'entreprise a d' ailleurs connu une croissance de plus de 84 % sur la même période. Pourtant, tandis que les arriérés de primes restent difficilement recouvrables, l'Etat, lui, dispose de tous les moyens pour rentrer en possession de ses fonds. Les frais de contrôle suivent également la même logique.

Aussi sur le plan réglementaire, le contrôleur, lorsqu'il constate une insuffisance de la PAP, procède à un redressement qu'il impute à l'exercice en cours. Ce qui pourrait conduire à une insuffisance de marge de solvabilité et affecter ainsi les fonds propres de l'entreprise, qui pourrait être soumise à fournir un plan de financement, et au pire, au retrait d'agrément.

Section 2: Analyse des placements

Les placements constituent la deuxième source de revenus d'une entreprise d'assurance, après les émissions.

L'opération de placement consiste pour l'entreprise d'assurance à investir l'argent provenant de la souscription des contrats, dans l'achat d'immeubles, actions, obligations, etc., pour attendre le paiement des sinistres. Les placements doivent donc être minutieusement suivis car les revenus qu'ils procurent à savoir, loyers perçus, intérêts, coupons, dividendes, etc. qui constituent les produits financiers, doivent contribuer à équilibrer l'exploitation.

Les placements de la SNAR-LEYMA, nous l'avons vu plus haut, étaient rentables en 2004 et 2005, mais depuis l'exercice 2006, ils marquent un résultat négatif. Cette analyse consistera donc à examiner la pertinence de la politique des placements (paragraphe 1) puis la qualité des actifs (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Analyse de la pertinence de la politique des placements

Nous analysons la pertinence de la politique des placements à partir des produits financiers.

Tableau n° 25: Rentabilité des placements

Années	2004	2005	2006	2007
1. Produits financiers	49 777 955	143 719 255	95 900 364	125 273 607
2. Primes émises	1 929 410 943	1 913 162 311	2 082 889 937	2 650 788 674
Ratio (1/2)	2,58%	7,51%	4,6%	4,72%

Dans une bonne politique de placements, le ratio ci-dessus doit être proche de 10%. Or, à la lecture du tableau on constate que de 2004 à 2007, le ratio est largement inférieur à 10% ; très faible en 2004 (2,58%) il marque une forte croissance de près de 200% en 2005 (7,51) avant de baisser de plus de 38% les deux (2) exercices qui suivent.

Le tableau ressort donc que, les produits financiers de la SNAR-LEYMA sont d'un niveau très faible. Les produits financiers comme nous le savons dépendent du taux de rendement des placements, cette faiblesse a sans doute pour principale raison, la chute du taux d'intérêt de l'épargne accordé par les banques.

Mais pour pallier cette situation l'entreprise doit faire de ses actifs des actifs de qualité, à travers un choix minutieux des types de placements.

Paragraphe 2 : Analyse de la qualité des différents actifs

L'analyse de la qualité des différents actifs nous renseigne sur le choix des types des placements de la SNAR-LEYMA et nous permet également de voir dans quels types de placements l'entreprise pourrait améliorer sa rentabilité. Nous y procédons à travers le résultat financier par catégorie de placement.

Tableau n° 26 : Résultat financier par types d' actifs

Années Types	2004			2006			2007		
	PF	FF	RF	PF	FF	RF	PF	FF	RF
Titres	7 520 000	0	7 520 00	51 500000	0	51 500000	87 500 000	0	87500000
Imbles	15 081000	8 172 800	6 908 200	5 400 000	8 407 067	-3 007 067	4 500 000	8 893 595	-3893595
Autres	27 176 955	29 822 560	2 645605	38 550984	126716083	-88165104	125273607	189326118	-64052511

PF= Produit Financier ; FF= Frais Financier ; RF= résultat Financier ; Imbles = Immeubles

RF = PF – FF (il n'existe pas de plus-values sur ces 3 exercices).

Du fait de la non ventilation des frais financiers de 2005, ce tableau n'est établi que sur les exercice 2004, 2006, et 2007. On remarque donc que la SNAR-LEYMA

ventile ses placements en trois catégories à savoir les titres, les immeubles, et "autres"

On fait alors le constat que de 2004 à 2007, les titres marquent un résultat financier positif ; ce résultat en forte croissance passe de 7 520 000 FCFA en 2004 à 87 500 000 F CFA en 2007.

Les immeubles par contre vont d'un résultat positif de 6 908 200 FCFA en 2004 à un résultat négatif de 3 893 595 FCFA

Les autres actifs quant à eux, génèrent un résultat négatif sur toute la période. De -2 645 605 F CFA en 2004, ce résultat se chiffre à – 64 052 511 FCFA en 2007.

Il est donc clair que se pose le problème du choix des placements car les titres qui constituent la seule catégorie rentable depuis 2005 occupent à peine 30% des placements de la SNAR-LEYMA.

D'une manière générale nous notons donc que les placements sont loin de jouer le rôle qui leur est dévolu à savoir équilibrer l'exploitation de l'entreprise à travers des produits financiers considérables.

Après une faible rentabilité en 2004 et 2005 ils notent un fort déficit depuis deux ans. Nous notons à l'origine de cette situation, un choix de placements pas assez idéal, car 70% des placements vont vers des catégories non rentables.

Mais il est important de noter que les frais financiers deviennent de plus en plus énormes ; cela à cause du fait que la SNAR – LEYMA qui, en tant qu'investisseur institutionnel, a pour vocation de pourvoir le marché financier, perd cette vocation et se retrouve plutôt sur le marché financier pour s'endetter.

Section 3 : Analyse des sinistres

Les sinistres constituent l'un des éléments les plus essentiels de l'équilibre de l'exploitation d'une entreprise d'assurance. Le contrôle et la maîtrise de ce poste est d'une très grande importance ; plus une entreprise d'assurance a moins de sinistres, plus elle a de chance d'améliorer sa rentabilité.

Pour analyser les sinistres de la SNAR-LEYNA, nous examinons d'abord leur niveau, puis les provisionnements de sinistres.

Paragraphe 1 : Le niveau des sinistres de la SNAR-LEYNA

L'étude du niveau des sinistres se fait à travers les données de l'état C10B à partir du tableau suivant :

Tableau n° 27 : Niveau des sinistres (en milliers de francs CFA)

Années	2004			2005			2006			2007		
	Charge sinistres	Primes Acquisées	S/P (%)	Charge Sinistres	Primes Acquisées	S/P (%)	Charge Sinistres	Primes Acquisées	S/P (%)	Charge Sinistres	Primes Acquisées	S/P (%)
Auto	705850	1 407 359	50,15	831 475	1 403 973	59,22	732813	1461356	50,14	845 929	1 922 444	44
Incendie	8 505	95 206	8,93	2 606	68 384	3,8	13458	77 206	17,43	2 418	70 293	3,43
Maladie	8 267	31 860	25,94	9 851	49 364	19,95	20653	69 761	29,60	30 897	102 553	30,12
ARD	10 277	75 789	13,55	-	-	0	0	36 438	0	0	18 722	0
T..Aérien.	0	140 181	0	0	1 903	0	0	1 903	0	0	0	0
T..Mar	6 582	45 029	14,61	0	23 322	0	0	61 919	0	300 000	50 756	0
A.Trsp	5 950	42 402	14,03	-	-	-	5 959	39 492	15,08	18 386 162	44 244	41,55
R.CG	-	-	-	8 030447	79 731	10,07	15 235	77 475	19,66	39 513 874	118 250	33,41
Total	745 432	1 877 389	39,70	945 232	1 719 234	54,97	787619	1825551	43,14	937 444	2 327 263	40,28

D'après ce tableau, on constate que les sinistres coûtent environ entre 40 à 55 % des primes par exercice. Cette fourchette reste encore en dessous de la norme généralement admise de 65% selon la division technique d'une prime de 100, bien que l'entreprise est loin de respecter cette norme, si on s'en tient aux F.G. Ce qui nous amène à croire que le niveau des sinistres de la SNAR-LEYMA est acceptable. Cette sinistralité évolue d'ailleurs en baisse depuis 2005.

Dans les différentes branches, on constate cette évolution en baisse sauf dans les branches "Maladie", Autres Transports et "R.C Générale", où la sinistralité ne fait que croître. Le niveau des sinistres justifie donc la dégradation des tarifs constatée dans ces branches. La branche "transports maritimes" présente une sinistralité idéale (0%) ; cela se comprend certes par le fait que les contrats souscrits en transport maritime ne sont que des contrats de formalités en vue de satisfaire à la loi de domiciliation de l'assurance des facultés importées ; mais ce taux flatteur a au moins le mérite de pousser à booster la souscription dans cette branche.

Cette analyse du niveau des sinistres nous apprend donc que des mesures doivent être prises dans les branches comme "Autres Transport" "R.C générale" et "Maladie" dans lesquelles la sinistralité a évolué respectivement de 21 points et 13 points en un an, et plus de 10 points en deux ans. Dans la branche "Auto" qui représente plus de ¾ du portefeuille, la sinistralité suit le mouvement inverse de 15 points en deux ans, ce qui est un signe flatteur.

Mais la charge de sinistres inclut la provision pour sinistres à payer (PSAP) ; ce résultat de sinistralité suppose donc une bonne évaluation de cette provision.

PARAGRAPHE 2 : EVALUATION DE LA PROVISION POUR SINISTRES A PAYER

La provision pour sinistres à payer (PSAP) est la valeur estimative des dépenses, en principal et en frais, tant internes qu'externes, nécessaires au règlement de tous les sinistres survenus et non payés, y compris les capitaux constitutifs de rente non encore mis à la charge de l'entreprise.

Contrairement à la PAP, la PSAP fait l'objet d'une méthode de calcul imposée par le code CIMA ; à savoir la méthode dossier par dossier. La PSAP doit en outre:

- se calculer exercice par exercice ;
- se calculer brut de recours et de réassurance ;
- comporter une estimation des sinistres survenus mais non encore déclarés à la date d'inventaire (les tardifs) ;
- comporter un chargement de gestion au moins égal à 5% ;

En plus, l'entreprise peut utiliser des méthodes statistiques sous autorisation de la CRCA.

Pour apprécier l'évaluation de la PSAP nous procédons par la méthode de liquidation, à l'aide des données de l'état c10b.

Tableau n° 28: Evaluation de la PSAP

Années	2003	2004	2005	2006	2007	Total
Libelles						
1. Sinistres payés	10 728 750	46 714 853	148 069 781	339 432 322	239 109 733	
2. Sinistres à payer	153 963 531	132 212 016	205 461 872	426 799 599	698 334 441	1 617 771 459
3. Total	164 692 287	178 926 869	351 531 653	766 231 921	937 444 174	
4. Provision au 31/12/n-1	187 308 971	194 400 845	479 788 278	522 740 353	xxx	1 384 248 447
Boni/Mali de Liquidation (4-3)	22 616 687	15 473 976	128 266 625	-243 491 568	-	-77 134 283

A la lecture de ce tableau, nous constatons que la SNAR-LEYMA provisionne suffisamment ses sinistres de 2003 à 2005. Mais en 2006 la PSAP a été sous évaluée de 243 491 568 FCFA, entraînant ainsi une sous évaluation de celle de 2007.

Pour corriger donc la PSAP de 2007 nous calculons le taux de sous évaluation et en déduire ainsi le montant de la PSAP devant figurer à l'état C10 B.

Taux de sous évaluation = $- 77\,134\,283 / 1\,384\,248\,447 = 5,57\%$

On remarque donc que la sous-évaluation n'est pas assez importante. Déterminons à présent le montant de la sous-évaluation.

Montant de la sous-évaluation: $1\,614\,771\,459 \times 5,57\% = 89\,942\,770$

Donc le montant total de la PSAP à Figurer à l'état C10b est de :

$1\,614\,771\,459 + 89\,942\,770 = 1\,704\,714\,229$

Le montant de la PSAP à figurer au compte d'exploitation générale (CEG) de l'entreprise soit ce montant au C10b majoré de 5%.

Donc PSAP CEG = $1\,704\,714\,229 \times 1,05 = 1\,789\,949\,940$.

Mais lorsque nous prenons le CEG de la SNAR LEYMA, pour l'exercice 2007, nous retrouvons une PSAP de 2 240 285 881, soit un écart de 450 235 940.

A priori, cette situation pourrait présager que l'entreprise sous-évalue ses provisions, ce qui augmente sa charge de sinistre et diminue ainsi sa marge bénéficiaire. Mais en réalité, il n'en est rien de tout ça ; en fait cette situation découle d'une insuffisance de renseignement de l'état C10b. L'entreprise l'établit sur cinq (5) y compris l'exercice inventorie, au lieu de cinq (5) hors exercice inventorie.

La SNAR-LEYMA étant une vieille entreprise, elle tient donc compte des sinistres, antérieurs à cinq (5) ans dans son compte d'exploitation, ce qui est une bonne mesure de gestion, mais n'en fait pas allusion dans l'état statistique C10b.

Nous notons donc que d'une manière générale, la PSAP souffre non seulement d'une sous évaluation, mais aussi d'une cohérence d'inscription dans les différents documents. Cette situation a pour conséquence de réduire la charge de sinistres et de minimiser ainsi, la sinistralité statistique de l'entreprise, qui est pris en compte dans le calcul de la PREC statistique. En plus sur le plan réglementaire elle offre l'occasion à l'entreprise de faire l'objet de contrôle.

La sinistralité de La SNAR-LEYMA, telle que ressortie des états statistiques, ne semble pas refléter la réalité. Or, une bonne observation statistique dans une entreprise a le mérite de permettre aux décideurs, d'évaluer les objectifs préétablis et de pousser à une prise de décision.

SECTION 4 : ANALYSE DES COMMISSIONS

La SNAR-LEYMA comme nous l'avons vu dans la première partie dispose d'un réseau de distribution assez varié ; elle a non seulement des bureaux directs

dans les différentes régions du pays, mais aussi utilise les services de représentation et de courtage. A priori, cela semble être une bonne volonté de se tailler une grande part de marché.

L'analyse des commissions nous permet donc de voir d'abord le poids de chaque branche dans le montant total des commissions, ce qui pourrait nous renseigner sur les efforts de souscription dans la branche (paragraphe 1), puis le niveau des commissions de l'entreprise par rapport au primes émises, qui nous donne une réelle idée du coût du portefeuille (paragraphe 2).

Paragraphe1 : Analyse des commissions (Com.) par branche

Tableau 29: Commissions par branche.

Années Branches	2004		2005		2006		2007	
	Commissions	%tage	Commissions	%tage	Commissions	%tage	Commissions	%tage
Auto	416 604 513	47,03	34 988 242	52,18	42 795 917	69,57	75 287 783	72,41
Incendie	20 259 219	22,90	16 501 109	24,61	10 514 090	17,09	11 551 026	11,11
Maladie	914 050	1,03	1 231 553	1,83	3 699 588	6,01	4 440 108	4,27
ARD	6 068 703	6,86	2 479 644	3,69	373 655	0,6	4 756 335	4,57
T. Aérien	15 000 000	16,95	0	0	0	0	0	0
T. Maritime	3 440 642	3,88	6 873 289	10,25	0	0	102 434	0,09
A.Transports	1 172 051	1,32	244 623	0,36	8 076	0,01	104 563	0,1
RCG	-	-	4 728 453	7,05	4 122 873	6,7	7 721 833	7,42
Total	88 459 179	100	67 046 913	100	61 514 199	100	103 964 082	100

A la lecture de ce tableau nous constatons que l'essentiel de la charge de commissions de l'entreprise concerne la branche auto avec une part grandissante passant de 47% en 2004 à 72,41% en 2007. Cela se justifie non seulement par le poids de la branche auto dans le portefeuille de La SNAR-LEYMA, mais aussi par la croissance que note cette branche.

En deuxième position, vient la branche "incendie" pour laquelle, contrairement à l'auto, on note une part de commission en baisse depuis 2006 après une légère augmentation en 2005. Pourtant le chiffre d'affaires dans la branche a plutôt augmenté en 2006 par rapport à 2005, puis il est resté presque stable en 2007. Cela témoigne donc que l'entreprise fournit plus d'efforts pour souscrire elle-même ses contrats.

Pour ce qui concerne la branche "ARD", on constate une participation de plus en plus croissante des intermédiaires dans le portefeuille, car, de 2 179 644 en 2005 pour un chiffre d'affaire de 38 Millions les commissions de retrouvent à 4 756 334 pour 35 Millions de chiffre d'affaires.

Dans les branches de transports maritime et aérien, la part de commissions justifie la baisse du chiffre d'affaires constatée. La branche "RC générale" suit le mouvement inverse. C'est la branche "Autres Transports" qui présente une progression idéale des commissions, plus de chiffres d'affaires pour moins de commissions.

Par ailleurs, ce tableau a aussi le mérite de nous renseigner sur la qualité du réseau de distribution. On constate ainsi, que la souscription des intermédiaires va essentiellement vers la branche automobile. Cela se justifie par un nouveau mode de distribution adopté par l'entreprise à savoir la délivrance de mandat de souscription à certains courtiers c'est ce qui est également à l'origine la part de l'auto dans le portefeuille.

Pour une meilleure appréciation des commissions, nous examinons le coût du portefeuille de l'entreprise.

Paragraphe 2 : le coût du portefeuille de la SNAR-LEYMA

Pour savoir ce que coûte le portefeuille de la SNAR-LEYMA, nous apprécions les commissions par rapport aux primes émises à travers le tableau suivant :

Tableau n° 30 : Analyse du coût du portefeuille (montants en milliers de FCA)

An.	Branches	Auto	Incendie	Maladie.	ARD	T. Aérien	T. Mar	A .Trsp	RCG	Total
2004	PE	1 413 271	89 158	30 264	60 299	140 618	43 318	41 978	-	1 818 907
	Com.	41 604	20 259	914	4 605	15 000	3 441	1 172	-	86 995
	Taux	3%	23%	3%	8%	11%	8%		-	5%
2005	PE	1 453 963	71 943	50 488	38 439	1 903	66 212	54 861	94 735	1 832 546
	Com.	34 988	16 501	1 231	2 480	0	6 873	245	4 728	108 010
	Taux	2%	23%	2%	6%	0	10%	51%	5%	6%
2006	PE	1 579 324	86 536	98 622	36 406	1 903	93 487	38 370	87 408	2 022 056
	Com.	4 280	10 514	3 699	374	-	0	8	4 123	95887
	Taux	3%	12%	4%	1%	-	0	51%	5%	5%
2007	PE	2 175 875	85 929	98 983	35 393	-	26 956	54 665	122 078	2 599 881
	Com.	75 288	11 551	4 440	4 756	-	102	104	7 722	137 918
	Taux	3%	13%	4%	13%	-	<1%	<1%	6%	5%

A la lecture de ce tableau, on remarque que le coût du portefeuille de la SNAR-LEYMA n'a pas sensiblement varié ; il coûte en moyenne 5% entre 2004 et 2007. Mais lorsqu'on regarde le taux de commissionnement dans les différentes branches, on note qu'il n'a pas été stable dans certaines branches.

Ainsi, dans la branche ARD on constate que le coût du portefeuille passe de 8% pour un chiffre d'affaire de 60 299 512 F CFA en 2004 à 1% en 2006 pour 36 406 136, avant d'atteindre 13% en 2007 pour 35 393 088 F CFA. Cela montre que :

- l'entreprise ne fournit plus les mêmes efforts de souscription dans la branche, ce qui met en doute son efficacité commerciale ;
- la branche dépend désormais des intermédiaires ;
- elle devient excessivement chère car pendant que les commissions augmentent de 120% le chiffre d'affaires baisse de 3%.

La branche "Autres Transports" suit le mouvement inverse. Quant à la branche "incendie" elle affiche un coût très élevé en 2004 et 2005 ; mais à partir de l'exercice 2006, l'entreprise a commencé à fournir des efforts propres de souscription. Concernant la branche "autres transports" ; le portefeuille coûte de plus en plus moins cher.

Nous notons donc que d'une manière générale, le niveau des commissions de la SNAR-LEYMA est bien acceptable. Elles concernent à 60% en moyenne, la branche "auto" pour laquelle le portefeuille coûte 3% des primes émises. Malgré leur forte croissance en 2007, elles n'ont pas changé le coût de portefeuille qui est resté à 5% des émissions alors que la moyenne du marché sur les exercices 2005 et 2006 est de 8%.

SECTION 5 : ANALYSE DES FRAIS GENERAUX (FG)

Les frais généraux sont l'ensemble des charges nécessitées par la gestion de l'entreprise excepté les charges financières. Ils viennent donc en diminution de la marge bénéficiaire de l'entreprise ; ainsi plus une entreprise a moins de frais généraux, plus elle a des chances de faire un bon résultat.

Pour une entreprise d'assurance les frais généraux constituent un paramètre essentiel de son équilibre technique car les tarifs en tiennent compte. La norme théoriquement retenue est de 15% à savoir :

- 7% pour frais d'établissement ou de quittancement du contrat, généralement consommés à l'émission ;

- 8% pour les frais de gestion du contrat sur toute sa durée ; ces frais s'entendent salaires, impôts et taxes, dotation aux provisions, frais divers de gestion, etc.

Mais la réalité dans les entreprises est toute autre ; les frais généraux sont généralement élevés et constituent un goulot d'étranglement. Ils doivent donc faire l'objet d'un suivi minutieux afin d'une bonne affectation dans les tarifs.

Pour analyser les frais généraux de la SNAR-LEYMA nous examinons leur niveau global puis par poste.

Paragraphe 1 : Analyse d'ensemble des frais généraux

Tableau n° 31 : Taux de frais généraux par branche

Ce tableau comporte le taux de frais généraux par branche qui est le rapport des frais généraux de la branche sur le montant des primes émises dans cette branche.

libelles	Années	2004	2005	2006	2007
Auto		66,76%	66,80%	61,07%	41,41%
Incendie		27,35%	13,25%	14,36%	11,9%
Maladie		18,46%	51,19%	58,82%	75,83%
ARD		32,77%	0,89%	16,25%	1,35%
Transport aérien		0,09%	1,18%	3,46%	-
Transport maritime		6,52%	2,46%	11,64%	1,88%
Autres transports		83,94%	19,40%	29%	12,2%
RC générale		-	13,64%	19,81%	8,29%
Total		53,58%	54,05%	51,37%	37,93%

D'après ce tableau, on constate que de manière globale le taux de frais généraux est largement au dessus de la norme technique. Les frais généraux font plus de 50% des émissions de 2004 à 2006. C'est en 2007 qu'ils ont baissé et se retrouvent à près de 38% des primes émises. Ceci est dû sans doute à la bonne progression du chiffre d'affaires.

La ventilation par branche ressort que les branches "Auto " et "ARD" marquent les plus fortes baisses de frais généraux ; par contre la branche "Maladie" note une croissance exponentielle des charges de gestion. De 18,46% en 2004, elles se retrouvent à 76,83% des émissions en 2007. Cette situation est donc sans nul doute à l'origine de l'insuffisance des tarifs constatée dans la branche.

L'exercice 2007 montre que l'entreprise peut réduire davantage ses frais généraux car dans toutes les branches les frais généraux connaissent une baisse considérable en dehors de la branche "Maladie".

Mais pour une meilleure appréciation du niveau des frais généraux de la SNAR-LEYMA, nous la comparons à celui du marché sur le plan global.

Tableau n° 32 : Analyse de la part de frais généraux

Années	2004	2005	2006	2007
Libelles				
FG marché	2 706 000 000	2 740 000 000	2 900 000 000	3 024 853 335
Part (%)	38,20	37,74	36,90	33,24

Ce tableau nous fait constater que les frais généraux de la SNAR-LEYMA occupent 38% des charges du marché en 2004. En 2007, ils se retrouvent à 33% d'où une baisse non négligeable. Mais malgré cette baisse, force est de constater qu'ils restent toujours élevés. Il est donc important de voir quel poste de frais généraux l'entreprise pourrait baisser davantage afin d'améliorer sa rentabilité.

Paragraphe 2 : Analyse par poste des frais généraux

Les frais généraux ou autres charges comme nous l'avons noté plus haut, sont composés de l'ensemble des charges nécessaires de la gestion de l'entreprise ; ces charges sont essentiellement :

- les frais de personnel
- les impôts et taxes
- les travaux, fournitures et services extérieurs (TFSE)
- les frais divers de gestion (FDG)

Pour affiner l'analyse des frais généraux de la SNAR-LEYMA, nous passons donc à une ventilation par poste.

Tableau n° 33 : Frais généraux par poste

Années	2004		2005		2006		2007	
	Montant	%tage F.G						
Frais de personnel	344 724 077	33,34	329 795 062	31,88	348 768 447	32,59	404 583 830	40,23
Impôts et taxes	173 065 344	16,73	168 714 976	16,31	181 254 744	16,93	151 020 556	15,01
TFSE	150 828 588	14,58	165 029 127	15,95	195 883 229	18,30	194 492 717	19,34
FDG	183 151 229	17,71	179 893 890	17,39	20 979 919	19,60	150 810 437	15

Au regard de ce tableau on constate que les frais du personnel ont sensiblement varié entre 2004 à 2007. Mais une action sur ce poste ne serait pas chose aisée car cette variation provient à la fois de l'augmentation de grade et avancement du personnel, ce qui est tout à fait naturel, et de l'utilisation de personnel contractuel, ce qui témoigne d'un besoin encore existant.

Le poste "Impôts et taxes" affiche une évolution en dents de scie. Dans ce poste se retrouve la taxe sur les contrats d'assurance et les frais de contrôle dûs sur les émissions de primes. Or nous avons vu que l'entreprise traîne un montant important d'arriérés de primes dont une bonne partie est sans doute difficilement recouvrable, mais qui laisse encore vivante cette dette fiscale. Une annulation des arriérés de primes entraînant la nullité des taxes et frais de contrôle pourrait donc voir ce poste à la baisse.

Les poste "TFSE" et "FDG" marquent le même type d'évolution que les impôts et taxes ce qui montre que l'entreprise a du mal à les maîtriser. Ils concernent tout ce qui est matériels, consommables, fournitures, travaux etc. Ici, une confrontation des différents prestataires et fournisseurs à travers un appel d'offres élargi, une bonne étude des offres ainsi que la tenue d'une bonne comptabilité analytique pourrait permettre à la SNAR –LEYMA de faire plus d'économie.

Section 6 : Analyse de la réassurance

La réassurance est l'opération par laquelle la compagnie d'assurance (appelée cédante) s'assure à son tour auprès d'une autre compagnie (appelée réassureur), pour les risques qu'elle a pris vis-à-vis de ses assurés.

L'objectif visé par la cédante à travers cette opération, est donc d'équilibrer son résultat. Mais à travers une première étude de la réassurance, nous avons constaté qu'elle contribue plutôt à une dégradation des résultats de la SNAR-LEYMA.

Cette analyse qui ne porte que sur les cessions consiste à voir les effets de la réassurance dans les différentes branches, à travers l'examen du taux de cession des primes et des sinistres.

Tableau n° 34 : Cessions par branche de primes et de sinistres (en pourcentage)

Années Libelles	2004		2005		2006		2007	
	Primes cédées	Sinistres cédés	Primes cédées	Sinistres cédés	Primes cédées	Sinistres cédés	Primes cédées	Sinistres cédés
Auto	4,35	4,63	1,03	3,92	5,89	4,73	6,5	7,1
Incendie	85,3	-122,15	89,37	18,78	89,30	0,07	81,08	44,23
Maladie	0	0	5,65	0	5,11	0	6,72	0
ARD	63,33	0	81,69	0	22,6	100	73,61	17,08
T. Aérien	69,30	0	-	-	-	-	44,83	-
T. Maritime	47,35	26,31	15,66	47,13	39,79	0	47,38	36,25
A.Transports	45,99	34,05	42,21	32,77	41,62	100	47,38	23,45
R.C Générale	-	-	16,07	0	16,38	111,17	16,52	0

A la lecture de ce tableau, on constate que dans la branche "Auto" (dont les cessions de primes et de sinistres ne concernent que la R.C), les cessions sont presque équilibrées. Dans les branches "Transport Maritime", "Maladie", et "Autres Transports", elles sont certes en faveur des réassureurs, mais l'écart n'est pas très inquiétant ; il justifie juste une couverture suffisante

Par contre les branches "Incendie", "ARD" et "R.C générale", le résultat de la réassurance est catastrophique. Les traités relatifs à ces branches sont à l'origine de l'altération du résultat d'exploitation net. Par mesure de prudence, ce résultat peut témoigner une très bonne couverture, mais le niveau de cette couverture nous semble très élevé par rapport à la taille des branches.

Ce résultat de la réassurance découle en réalité du niveau des émissions de la SNAR-LEYMA. Son chiffre d'affaires est assez faible pour pouvoir négocier ses traités. Ce qui fait qu'elle se voit imposer des conditions de réassurance défavorables. Ces conditions ne lui sont envoyées souvent que vers le mois de janvier, ce qui donne à l'entreprise moins de marge de manœuvre, car l'exercice ayant déjà commencé elle n'a pas le temps de bien les étudier. On peut également ajouter les raisons suivantes:

- l'entreprise ne dispose pas d'un bon suivi des statistiques, car ces branches font partie des branches les plus sinistrées, mais le réassureur ne participe jamais, si non très peu, aux sinistres ;

- les priorités fixées sont très élevées ;
- Le service sinistre ne dispose pas des conditions de réassurance ; c'est donc en fin d'année qu'on recense les sinistres sur lesquels les réassureurs doivent intervenir et qu'on leur envoie l'état. Ces derniers passent ainsi par compensation des primes impayées.

Conclusion générale

Ce stage pratique qui boucle notre formation a le mérite de nous permettre d'appliquer les connaissances théoriques apprises et nous imprégner ainsi de la réalité pratique des entreprises.

Notre passage à la SNAR-LEYMA nous a permis donc de voir la situation des paramètres techniques de l'entreprise, ainsi que leur impact sur sa rentabilité.

L'opération d'assurance, comme nous le savons, du fait de sa nature, repose sur un fondement technique qui témoigne de toute l'importance de ces paramètres.

Les tarifs, les placements, les commissions, les frais généraux, ainsi que la réassurance, constituent alors le gage de la rentabilité d'une entreprise d'assurance, bien que la gestion administrative et commerciale n'est pas d'une moindre importance.

L'étude que nous venons de faire, a pour objet de servir à l'entreprise, d'outil de mesure de sa performance et de pousser à une prise de décision afin de rester dans la course à la rentabilité et à la compétitivité qui est sans doute son credo.

Cette analyse nous a alors permis de noter en résumé, comme entrave à la rentabilité de la SNAR-LEYMA : une insuffisance des tarifs, une non rentabilité des placements, des frais généraux énormes et une réassurance défavorable dans plusieurs branches.

A l'origine de cette situation, nous retenons de façon globale :

- une faiblesse du niveau des émissions ;
- une politique de souscription inadéquate ;
- une inobservation des statistiques ;
- un choix des placements inefficace ;
- une comptabilité analytique insuffisante si non inexistante ;

Les quelques suggestions que nous avons apportées vont dans le sens de :

- une action commerciale énorme en vue d'une émission plus importante ;
- une sélection rigoureuse des risques ;
- une souscription orientée vers les branches les plus rentables ;
- un suivi minutieux des frais généraux ;
- une politique de placement plus efficace ;
- ...etc.

Puissent ces observations être prises en compte car la situation de la SNAR –LEYMA est loin d'être cause perdue, en témoigne l'exercice 2007.

Bibliographie

Ouvrages :

Les grands principes de l'assurance, 6^e édition, Paris, Edition l'Argus de l'Assurance 2003.

Code CIMA, édition 2007

Cours

Adama NDIAYE, Cours de Contrôle sur pièces et sur place

Mme Monique LEMARCHAND, Cours de Réassurance

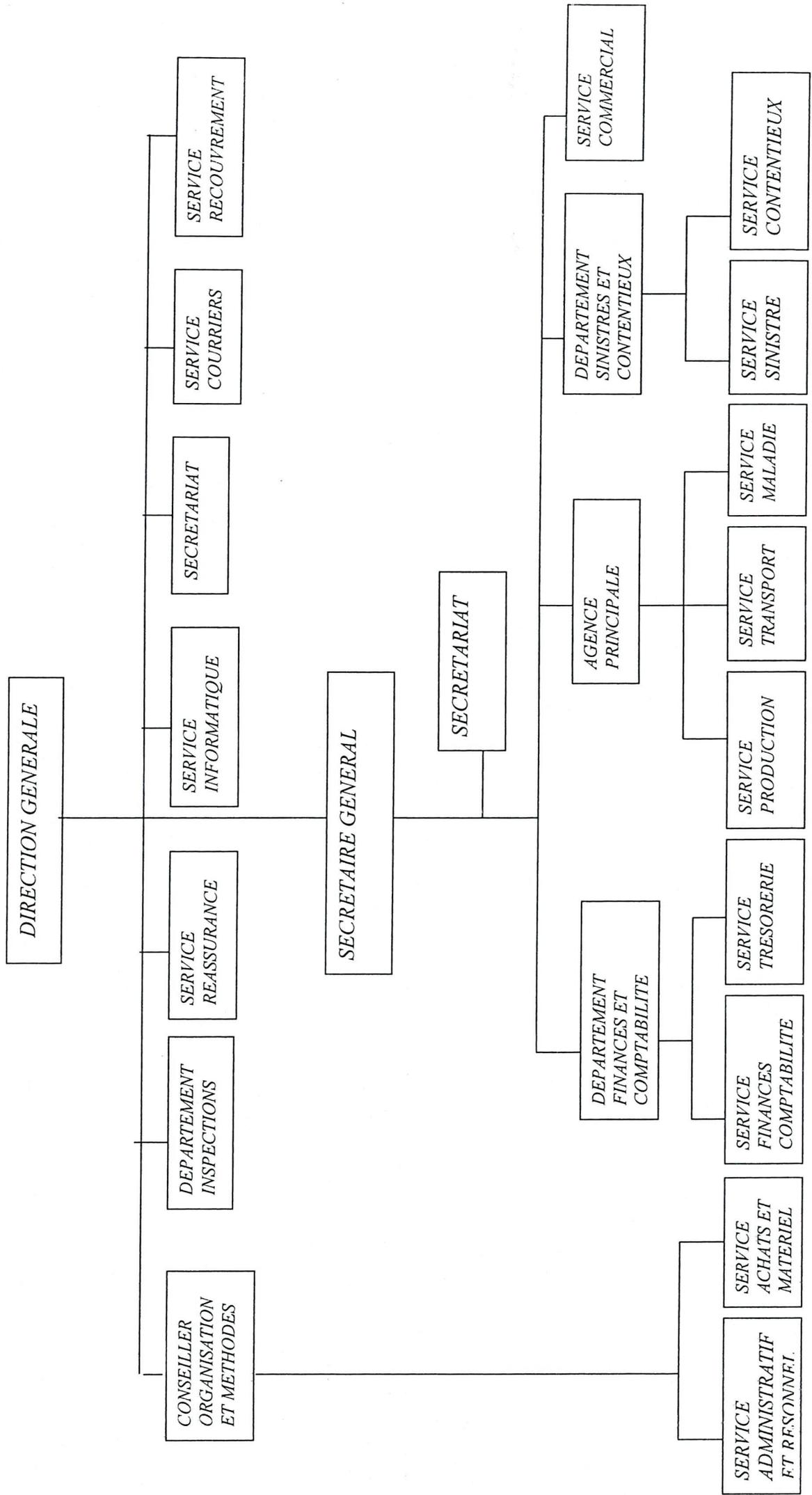
Jérôme Yeetman, Cours de Contrôle de gestion

Rapport :

Halido SOUMAILA, Rapport d'Etudes et de stage, IIA 2000-2002.

ANNEXE

ORGANIGRAMME DE LA SNAR-LEYMA



Source: Archives, Année 2006

TABLE DES MATIERES

Sommaire	1
Dédicace	2
Remerciements	3
Signes et abréviations	4
Introduction Générale	5
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION DE LA SNAR-LEYMA	6
Chapitre 1 : Historique de la SNAR-LEYMA	7
Section 1 : Création de la SNAR-LEYMA	8
Section 2 : Evolution de la SNAR-LEYMA	9
Chapitre 2 : Organisation Administrative et Fonctionnelle de la SNAR-LEYMA	10
Section 1 : Les Organes Statutaires de la SNAR-LEYMA	10
Paragraphe 1 : L'Assemblée Générale	10
Paragraphe 2 : Le Conseil d'Administration	10
Paragraphe 3 : La Direction Générale	10
Section 2 : Organisation Fonctionnelle de la SNAR-LEYMA	11
Paragraphe 1 : Les fonctions rattachées à la Direction Générale	11
A. Le Département "Conseiller en Organisation et Méthodes	11
B. Le Département "Inspection"	11
C. Le Service "Réassurance"	11
D. Le service "Informatique	12
E. Le Service "Recouvrement"	12
F. Le Service "Courriers"	12
Paragraphe 2 : Les Fonctions rattachées au Secrétariat General	12
A. L'Agence Principale	12
1) Le Service "Production"	12
a) <i>La Section Automobile</i>	13
b) <i>La Section "Flotte"</i>	13
c) <i>La Section "Accidents et Risques Divers"</i>	13
	66

d) La Section "Pool de saisie"	13
2) Le Service "Transport"	13
3) Le Service "Maladie et Accidents corporels"	14
B. Le Département "Sinistres et Contentieux"	14
1) Le Service "Sinistre"	14
2) Le Service "Contentieux"	14
C) Le Département "Finances et Comptabilité"	15
1) Le Service "Finances et Comptabilité"	15
2) Le Service "Trésorerie"	15
D. Le Service "Commercial"	15

DEUXIEME PARTIE : ANALYSE TECHNIQUE DE LA SNAR-LEYMA EN VUE D'UNE MEILLEURE RENTABILITE

Introduction	17
---------------------	-----------

Chapitre 1 : Analyse d'ensemble de la SNAR-LEYMA

Section 1 : Analyse de la Solidité Financière de la SNAR-LEYMA	18
Paragraphe 1 : Analyse de la Marge de Solvabilité (M.S) de la SNAR-LEYMA	20
Paragraphe 2 : Analyse de la Couverture des Engagements Règlements	22
Section 2 : Analyse de l'exploitation de la SNAR-LEYMA	23
Paragraphe 1 : Les Tarifs	25
Paragraphe 2 : Les Placements	26
Paragraphe 3 : La Réassurance	27

Chapitre 2 : Analyse détaillée de la SNAR-LEYMA

Section 1 : Analyse de la Production	28
Paragraphe 1 : Analyse du portefeuille	28
A. Composition	29
B. Evolution	29
C. La qualité du portefeuille de la SNAR-LEYMA	30

D. L'efficacité de la Politique de souscription	31
a) <i>La branche "Automobile"</i>	32
b) <i>La branche "Incendie"</i>	36
c) <i>La branche "Maladie"</i>	37
d) <i>La branche "Autres Risques Dommage"</i>	38
e) Les branches "Transports"	38
f) <i>La branche "Responsabilité Civile Générale"</i>	39
Paragraphe 2 : Analyse des provisions de primes	40
A. La Provision pour Risques En Cours (PREC)	40
1) Evaluation de la PREC	41
2) Appréciation de la méthode utilisée	42
B. La Provision pour Annulation de Primes (PAP)	45
1) Examen de la PAP constituée	45
2) Appréciation de la PAP selon les statistiques d'encaissement de l'entreprise	46
Section 2 : Analyse des Placements	48
Paragraphe 1 : Analyse de la pertinence de la politique des placements	48
Paragraphe 2 : Analyse de la qualité des différents actifs	49
Section 3 : Analyse des Sinistres	50
Paragraphe 1 : Le niveau des Sinistres de la SNAR-LEYMA	50
Paragraphe 2 : Evaluation de la Provision pour Sinistres A Payer (PSAP)	52
Section 4 : Analyse des Commissions	53
Paragraphe 1 : Analyse des Commissions par branche	54
Paragraphe 2 : Le coût du portefeuille de la SNAR-LEYMA	55
Section 5 : Analyse des Frais Généraux (F.G)	56
Paragraphe 1 : Analyse d'ensemble des frais généraux	57
Paragraphe 2 : Analyse par poste des frais généraux	58
Section 6 : Analyse de la Réassurance	59
Conclusion Générale	62
Bibliographie	63
Annexes	64