

CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCES

(CIMA)



INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES (IIA)

BP 1575 YAOUNDÉ - TÉL : (+237) 222 20 71 52 - FAX : (+237) 222 20 71 54

E-mail : iiia@iiacameroun.com

Site web: <http://www.iiacameroun.com>

YAOUNDÉ/ CAMEROUN

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES
POUR L'OBTENTION DU
DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES SPECIALISEES EN ASSURANCES (DESS-A)
(CYCLE III : 22ÈME PROMOTION 2014 - 2016)

THEME
**ASSURANCE CREDIT -
CAUTION, FACTEUR
D'EMERGENCE ECONOMIQUE**

Présenté et soutenu par :

Mme DJUIDJE KAMDEM Isabelle Mélissa
DESS-A, XXIIème Promotion

Sous la Direction de :

M. NLOM NSHOUANGUELE Guy
Directeur Technique
CHANAS ASSURANCES S.A

Novembre 2016



DEDICACE

A :

Ma mère :

DJUIKOM Rose-Aimée épouse KAMDEM,

Mes amours :

BABARI A KOUNG ALEXIS, mon époux

&

BABARI Alisa Rejoice, ma fille

REMERCIEMENTS

« Une seule main ne peut nouer une corde » dit la sagesse africaine. Nous tenons à exprimer notre profonde gratitude à tous ceux qui ont concouru à la réalisation de ce travail :

- ✚ *Au Seigneur Dieu Tout Puissant, pour le souffle de vie dont il nous a fait grâce tous les jours et tout au long de notre stage,*
- ✚ *A M. Roger Jean Raoul DOSSOU-YOVO, Directeur Général de l'Institut International des Assurances ainsi qu'à tout le personnel pour l'encadrement reçu,*
- ✚ *A M. Dembo DANFHAKA, Directeur des Etudes et tout le corps enseignant, pour le confort intellectuel en assurances conféré par une formation de qualité,*
- ✚ *A la Direction Nationale des Assurances et le Ministère des Finances du Cameroun, pour les moyens mis en œuvre pour nous soutenir tout au long de notre formation,*
- ✚ *A M. PAMSY Albert, précédemment Directeur Général de CHANAS ASSURANCES S.A, pour nous avoir accordé le privilège d'effectuer notre stage au sein de cette entreprise et pour tous les moyens mis à notre disposition pour notre encadrement,*
- ✚ *A M. NLOM NSHOUANGUELE Guy Florent, Directeur Technique de CHANAS ASSURANCES S.A, pour son encadrement, ses directives et précieux conseils malgré son planning surchargé,*
- ✚ *A M. BESSALA François-Xavier, Responsable de la Production, pour sa disponibilité et la mise en œuvre de tous les moyens pour nous permettre d'effectuer notre stage dans les meilleures conditions,*
- ✚ *A M. ESSOUMBA, Contrôleur de Gestion, pour le soutien, les conseils et orientations, et toute la préoccupation pour mon épanouissement professionnel,*
- ✚ *Au département Assur-Finances de CHANAS S.A supervisé par M. AMADAGANA Joseph, ainsi que M. FOU DA Guy des qui j'ai reçu toute l'aide, les encouragements et les critiques nécessaires à l'élaboration de ce travail,*
- ✚ *A MM EKOUME NJOH James et KOM Anatole, pour leur attention particulière, leur préoccupation pour mon avenir professionnel, et leur soutien tout au long du déroulement du stage et la rédaction de notre Mémoire de fin d'études,*
- ✚ *A mes frères et sœurs, pour le soutien moral et spirituel.*

LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

ACMAR	Assurance-Crédit Marocaine
ASAC	Association des Sociétés d'Assurance Camerounaises
AUS	Acte Uniforme portant organisation des Sûretés
AVI	Avis de Virement Irrévocable
BEAC	Banque des Etats de l'Afrique Centrale
BCEAO	Banque Centrale des Etats de l'Afrique de l'Ouest
BTP	Bâtiments et Travaux Publics
CAF	Capacité d'Autofinancement
CIMA	Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
DESS-A	Diplôme d'Etudes Supérieures Spécialisées en Assurances
EBE	Excédent Brut d'Exploitation
FANAF	Fédération des Sociétés d'Assurance de Droit National Africaines
IARD	Incendie Accident et Risques Divers
IIA	Institut International des Assurances
KPI	« Key Performance Indicators » : Indicateurs clés de performance
OHADA	Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
PIB	Produit Intérieur Brut
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PMI	Petites et Moyennes Industries
PREC	Provision pour Risques En Cours
S.A.	Société Anonyme
SARL	Société à Responsabilité Limitée
SONAC	Société Nationale d'Assurance-Crédit et de Cautionnement
S/P	Sinistres/Primes

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Illustration des limites d'encours-crédit par client.....11

Tableau 2 : Chiffre d'affaires supplémentaire à générer pour la couverture d'un impayé.....34

Tableau 3 : Tarification des contrats d'Assurance-Crédit.....64i

Tableau 4 : Comparaison : Assurance-Crédit et autres formes de garanties bancaires.....64ii

LISTE DES FIGURES

Figure N°1: Fonctionnement de l'Assurance-Crédit (Cas de CHANAS S.A).....	28
Figure N°2: Mécanisme de l'Assurance-Crédit le temps du Contrat.....	28
Figure N 3: Fonctionnement de l'Assurance-Caution.....	29
Figure N°4: La protection des flux de trésorerie par l'Assurance-Caution.....	40
Figure N°5: Processus optimal de souscription des risques en Assurance-Crédit.....	49
Figure N°6 : Tarification l'Assurance-Caution par l'usage des clés de souscription.....	49
Figure N°7 : Processus amélioré de gestion des sinistres.....	54
Figure N°8: Schéma de Fonctionnement optimal de l'Assurance-Crédit.....	55
Figure N°9: Evolution de l'encaissement Crédit - Caution sur le marché Camerounais.....	56
Figure N°10: Perspective d'évolution des branches Crédit et Caution à CHANAS S.A.....	64iii
Figure N°11 : Perspective d'évolution des branches Crédit et Caution sur le marché Camerounais.....	64iii

RESUME

Assurance Crédit - Caution : gestion technique et enjeux économiques. Tel est, résumée en une phrase, la quintessence de notre étude.

La création et le développement des entreprises, ainsi que la construction et l'aménagement des infrastructures, sont des chantiers majeurs dans le collimateur des plans d'émergence économique des pays en voie de développement. Or entreprendre, c'est prendre des risques. Les assureurs, professionnels de la gestion du risque, proposent en guise de solutions, des garanties innovantes au travers de l'Assurance Crédit - Caution. Ils entendent par ce faire, occuper une place de choix dans l'édifice de la croissance économique en Afrique

Il serait périlleux de prétendre cerner l'impact économique de ces garanties sans en maîtriser le mécanisme technique, d'où l'intérêt d'une appréhension préalable de leur organisation, par le biais d'une analyse structurelle et dynamique. Notre visée est donc d'une part, d'étudier l'Assurance Crédit - Caution dans sa gestion technique et son potentiel de contribution à la croissance économique dans les pays en voie de développement ; et d'autre part, de démontrer que l'instauration des méthodes d'optimisation de sa gestion technique permettra non seulement d'en renforcer le rôle de levier économique, mais également d'en améliorer la rentabilité pour l'Assureur.

La contribution de ces produits innovants au développement économique se confirme sous deux angles du point de vue de l'Assureur : En externe, par la sécurisation de l'activité économique, l'accompagnement et la promotion des entreprises, ainsi que le partenariat au développement de l'Etat ; En interne, par la croissance du chiffre d'affaires, soutenue par une dynamisation de la production, de la surveillance du risque et surtout de la gestion des sinistres.

Au regard du potentiel du développement de ce marché, les mesures d'optimisation préconisées étant effectives, une croissance significative des encaissements dans ces branches est attendue, laquelle pourra conduire à l'externalisation de ce département par la création d'une filiale spécialisée par la compagnie. En outre, une maîtrise du risque de crédit par les assureurs, permettra de l'extraire de l'apanage autrefois exclusif des banques, et d'envisager à long terme et au gré des ambitions commerciales, le déploiement sur le marché de « l'Assurbanque ».

ABSTRACT

Credit Insurance and Surety: technical management and economic issues. Such is summarized in one sentence, the quintessence of our study.

Job creation and development of enterprises, in addition to infrastructures construction and development, are major projects in the focus of economic emergence plans for developing countries. Yet, there is no entrepreneurship without spiling. Insurers, professional risk managers, are offering by way of solutions, innovative guarantees through Credit Insurance and Surety. They mean by this, occupy a prominent place in the building of economic growth in Africa.

We cannot then pretend understand the economic impact of such guarantees without mastering their technical mechanism, hence the interest of a prior understanding of their organization, through a structural and dynamic analysis. Our aim is firstly, to study the Credit Insurance and Surety, in its technical management and potential contribution to economic growth in developing countries; and secondly, to demonstrate that the introduction of optimizing methods of this technical management will not only strengthen its role as an economic lever, but will improve profitability for the Insurer.

The contribution of these innovative guarantees in economic development was confirmed in two ways from the standpoint of the Insurer: Externally, by securing economic activity, support and promotion of enterprises, and being a partnership for the development of the Country; Internally, by growth in revenues, supported by a boosting of production, risk oversight and especially claims management.

According to the development potential of the sector, these optimizing measures being effective, significant growth in receipts is expected, which may lead to the outsourcing of this department through the creation of a subsidiary by the company. In addition, a master of credit risk by insurers will remove it from the former exclusive prerogative of the banks, and later on enable to consider, according to commercial ambitions, a deployment into the "Assurbanque" field.

SOMMAIRE

Dédicace	i
Remerciements	ii
Liste des sigles et abréviation	iii
Liste des tableaux.....	iv
Liste des figures.....	v
Résumé	vi
Abstract	vii
Sommaire	viii
Avant-propos	ix
Introduction	1
Première partie : L'organisation de l'activité d'Assurance Crédit – Caution.....	5
Chapitre 1 : Analyse structurelle : le cadre général de l'Assurance Crédit – Caution.....	6
Section 1 : Evolution du Concept.....	6
Section 2 : Eléments et principes fondamentaux.....	12
Chapitre 2 : Analyse dynamique : le fonctionnement de l'Assurance Crédit – Caution.....	16
Section 1 : La phase précontractuelle : Mise en place de la police.....	16
Section 2 : La phase post-contractuelle : Gestion technique du Contrat.....	24
Deuxième partie : Le rôle de levier économique de l'Assurance Crédit – Caution.....	30
Chapitre 1 : La contribution au développement économique	31
Section 1 : Un outil de sécurisation de l'activité économique.....	31
Section 2 : Un outil de promotion de l'entrepreneuriat.....	35
Section 3 : L'assureur Crédit-Caution : Un partenaire de l'Etat dans la réalisation de ses projets structurants.....	41
Chapitre 2 : L'optimisation de la gestion technique de l'Assurance Crédit - Caution : gage du renforcement de son impact économique et sa rentabilité.....	43
Section 1 : Le défi de l'Assureur : un marché embryonnaire à dynamiser.....	43
Section 2 : Les opportunités pour l'Assureur : un fort potentiel de marché à exploiter.....	55
Conclusion.....	61
Bibliographie.....	63
Annexes.....	64i
Table des Matières.....	65

AVANT-PROPOS

L'Institut International des Assurances (IIA) est une Institution spécialisée de la Conférence Interafricaine des marchés d'Assurances (CIMA), créée en 1972 à Yamoussoukro, ayant pour mission la formation des techniciens et des cadres d'assurance pour les besoins des compagnies d'assurances et des administrations de contrôle des Etats membres. L'Institut offre une formation professionnelle en trois cycles. Le DESS-A, diplôme de troisième cycle, est délivré après une formation de 2 ans dont 18 mois de cours théoriques et 6 mois de stage pratique en entreprise, couronnée par un mémoire portant sur un sujet clé pour le marché assurantiel de la zone.

Les assurances Crédit et Caution étant d'une pratique récente dans la zone CIMA, dans la majorité des pays de la zone et au Cameroun en particulier, leur commercialisation reste globalement timide. En effet, en 2009, uniquement onze (11) sociétés de la zone pratiquaient les branches Crédit et Caution, et quatre d'entre elles, à savoir La Loyale Assurances, la SONAC, la GNA et l'Africaines des Assurances ont réalisé en 2008, 99% du chiffre d'affaires du secteur. Au Cameroun, ancrage territorial de notre étude, sur les 16 Compagnies IARD présentes sur le marché, seules 3 d'entre elles ont obtenu un agrément pour pratiquer les opérations d'Assurance Caution ; de même, très peu d'entre elles osent se lancer dans la commercialisation de l'Assurance-Crédit. En effet, CHANAS Assurances S.A est la seule compagnie qui, depuis 2008 commercialise à la fois les produits d'Assurance-Crédit et Caution, et en publie régulièrement les statistiques à l'ASAC.

CHANAS Assurances S.A, est une compagnie née de la transformation en 1999 de CHANAS & Privat Assurances Sarl, Agence Générale d'assurances créée au Cameroun en 1953 par Mme CASALEGNO née Jacqueline CHANAS, sa gérante statutaire. Pour faire face à ses engagements, CHANAS S.A dispose d'actifs composés selon le triptyque Sécurité – Rentabilité – Liquidité, et suivant les principes de dispersion et de congruence dictés par la réglementation communautaire. Avec un capital de 6 051 116 000 FCFA, les fonds propres de la Compagnie se situent à 7 063 530 000 FCFA (2014).

C'est sa Direction Générale, située à Bonanjo à Douala, qui nous a ouvert ses portes dans le cadre de notre stage pratique de fin de formation.

INTRODUCTION

Le troisième millénaire se caractérise globalement par un climat économique et politique bouleversé et donc forcément instable. C'est dans un tel climat de précarité caractérisé que la majorité des pays de l'Afrique dont le Cameroun, se sont fixés l'objectif dans une échéance proche, d'atteindre l'émergence économique. C'est également dans un tel climat que les assureurs africains ont affirmé leur volonté de faire jouer au secteur des assurances un rôle essentiel dans l'émergence économique en Afrique. Dans cette perspective, la 40^{ème} Assemblée générale de la FANAF, qui s'est tenue à Abidjan du 15 au 18 Février 2016 a eu pour thème « L'assurance au cœur de l'émergence économique africaine ». Il est clairement ressorti des développements, le rôle central que l'assurance entend jouer en apportant sa pierre à l'édifice de l'émergence économique en Afrique.

Pour parler d'émergence, une adéquate combinaison des facteurs humains, physiques, mais surtout économiques est requise, car les pays économiquement émergents sont définis essentiellement comme ceux qui connaissent une croissance économique rapide et dont les structures économiques convergent vers ceux des pays développés. L'environnement économique global étant fortement tributaire de la situation économique et financière des entreprises, parler d'émergence ou de croissance économique dans un pays revient donc majoritairement à parler de la promotion et du développement des entreprises locales.

Or entreprendre c'est prendre des risques, mais pas n'importe quels risques : uniquement ceux relatifs à son métier de base. La nature étant bien faite, il se trouve que certains entrepreneurs ont pour métier de prendre en charge les risques que les autres souhaitent leur confier. En effet, dans le cadre de ses relations commerciales, une entreprise est généralement amenée à accorder à ses clients des délais de paiement plus ou moins importants, pour répondre à ses contraintes de trésorerie, pour se démarquer de ses concurrents, ou encore pour se conformer à des pratiques sectorielles ou géographiques particulières. De même, pour rassurer de l'exécution d'une obligation contractuelle, légale ou réglementaire d'importante envergure, il peut être exigé de l'entreprise débitrice la fourniture de garanties spécifiques.

Par ailleurs, l'amélioration des moyens de communication, ainsi que la privatisation des entreprises, ont eu pour conséquence l'évolution des notions de risque commercial et de risque politique. En effet, les retards de paiement, les défaillances des débiteurs sont autant

de facteurs qui pèsent sur la trésorerie des entreprises, affectent leur rentabilité et risquent même parfois de compromettre leur pérennité. Dans un contexte de mondialisation de l'économie, l'incertitude gagne de terrain. Personne n'étant en mesure de dire avec précision de quoi demain sera fait, il devient par conséquent difficile d'apprécier la solvabilité des clients.

Dans le but de se prémunir des différents risques auxquelles elles sont exposées, divers procédés plus ou moins efficaces sont offertes aux entreprises : soit elles conservent les risques par la méthode de l'auto assurance - laquelle nécessite une immobilisation importante de fonds, difficile à envisager surtout pour les PME-PMI dont la capacité financière ne leur permet pas une telle méthode de prévention -, Soit au contraire elles optent pour un transfert de risques auprès d'entités professionnelles y habilitées. Ainsi, les entreprises ont eu traditionnellement recours à diverses techniques de sécurisation de leurs opérations économiques, à l'instar des sûretés réelles telles que le nantissement, la propriété sûreté (hypothèque et réserve de propriété), le droit de rétention ; mais aussi des sûretés personnelles : le cautionnement bancaire, les garanties et contre garanties autonomes, la lettre d'intention, la délégation de paiement.

Ces mécanismes s'étant pour la plupart révélés quelque peu limités, lourds, coûteux et contraignants, il a donc paru judicieux pour les assureurs - interlocuteurs de choix, crédibles et spécialistes de la gestion des risques pour autant que ceux-ci répondent à des conditions particulières (techniques et légales) – d'apporter une solution aux entreprises en leur proposant des offres adaptées à leurs besoins spécifiques. C'est ainsi que dans leur volonté sans cesse croissante d'être à la pointe de l'innovation pour explorer les champs inédits et prometteurs, les assureurs ont mis sur pied un moyen de garantir non plus uniquement le risque d'insolvabilité mais bien plus celui de la défaillance plus ou moins prolongée, par la mise en place et la commercialisation de deux formes de couverture de la défaillance du débiteur: l'Assurance-Crédit et l'Assurance Caution.

La zone CIMA n'étant pas en reste de cette évolution, on peut aisément constater que le développement de l'offre d'assurance s'y caractérise également par la commercialisation des produits Crédit et Caution par quelques professionnels de l'industrie des assurances. En effet dans la zone, les Assurances Crédit et Caution sont régies par le Code des Assurances, en son article 328, lequel les identifie formellement comme des branches d'assurance IARD et les classe respectivement sous les rubriques 14 et 15. A l'instar des autres branches, leur pratique est subordonnée à l'obtention d'un agrément.

De pratique récente dans la zone CIMA, l'Assurance Crédit - Caution accuse encore un développement timide. Cette abstention craintive est due au défaut de maîtrise des risques Crédit et Caution par les techniciens d'assurance. En effet, pour les compagnies qui le commercialisent au Cameroun, la gestion en est soit externalisée, soit souverainement confiée à des banquiers de formation, travaillant au sein de la Compagnie. Il paraît dès lors évident que les assureurs ne peuvent valablement contribuer au développement économique grâce à un produit dont la maîtrise leur fait défaut.

Si parler d'émergence économique revient, comme nous l'avons mentionné à parler du développement, de la croissance économique des entreprises, laquelle dès lors ne peut se faire sans la sécurisation de leurs activités et transactions économiques, il découle naturellement de cette situation la duale problématique suivante :

Quelle est la contribution de l'Assurance Crédit - Caution à la croissance économique dans un pays en voie de développement à l'instar du Cameroun ? Comment les assureurs peuvent-ils en optimiser la gestion technique afin d'en renforcer l'impact économique tout en améliorant au maximum la rentabilité?

Conciliant des considérations économiques, juridiques et surtout assurantielles notre étude revêt un double intérêt : d'une part d'analyser afin de maîtriser le mécanisme technique de l'Assurance Crédit - Caution, ainsi que le rôle majeur qu'elle est appelée à jouer dans le développement des entreprises et la croissance économique en Afrique et au Cameroun en particulier, et d'autre part, d'étudier les moyens possibles pour l'assureur d'optimiser la gestion technique de l'Assurance Crédit - Caution afin d'en accentuer l'impact économique tout en recueillent le profit maximal.

L'objectif de ce travail peut dès lors être résumé en une étude de la gestion technique et des enjeux économiques de l'Assurance Crédit-Caution. Notre hypothèse de travail est donc de démontrer qu'une gestion optimale de l'Assurance Crédit-Caution lui permettra de jouer pleinement le rôle de levier économique que son potentiel lui confère. Il s'agira de poser la maîtrise et l'optimisation de la gestion technique de l'Assurance Crédit - Caution comme socle de son efficace contribution à la croissance économique et de sa rentabilité optimale pour les assureurs. Ainsi, nous ne nous limiterons pas à une analyse externe, à savoir la contribution à l'essor économique des entreprises et partant de l'Etat, mais nous

réaliseront en outre une analyse interne, notamment l'impact sur le Chiffre d'affaires, l'évolution des encaissements et de la rentabilité de ces branches.

Pour ce faire, nous présenterons dans une première partie l'organisation de l'activité d'Assurance Crédit - Caution. Il s'agira en l'occurrence d'une présentation technique de ces produits visant à en maîtriser le cadre général (Chapitre I) et le fonctionnement (Chapitre II). Dans une seconde partie nous démontrerons le rôle de levier économique de l'Assurance Crédit - Caution, notamment par sa contribution au développement économique, ainsi que les moyens à mettre en œuvre par l'Assureur pour renforcer ce rôle, tout en y tirant le profit optimal.

IERE PARTIE : L'ORGANISATION DE L'ACTIVITE **D'ASSURANCE CREDIT - CAUTION**

Dans cette partie, une présentation de l'Assurance Crédit - Caution se fera essentiellement par une analyse de son cadre général (Chapitre 1) et de son fonctionnement (Chapitre 2).

Il faudra en effet attendre le XIXe pour voir un citoyen génois, **Bonajuto Paris Sanguinetti**, Co-Directeur d'une compagnie d'Assurances Maritimes à Livourne, élargir sa gamme de produits à la protection contre les impayés. Il est certes utile de relever qu'en 1831, la **Banco Adriatico di Assicurazioni** avait tenté d'assurer les risques d'impayés consécutifs à des sinistres maritimes. Son exemple fut suivi en 1837 par la **Compagnie Assurances Générales de France**, devenue **Generali**. On peut donc affirmer que la première trace d'une application de l'assurance à la couverture du risque de non-paiement se situe entre 1820 et 1840.

Sur le plan doctrinal néanmoins, le véritable fondateur de l'Assurance-Crédit est Bonajuto Paris Sanguinetti ; même si d'ailleurs, ironie du sort, son entreprise tombera elle-même en faillite. En effet en 1832, alors qu'il n'a que 32 ans, Sanguinetti est déjà co-directeur de **Nettuno**, une Compagnie d'Assurance maritime, qui à la suite de naufrages nombreux causant d'importants sinistres, éprouve de graves difficultés et est déclarée en faillite en 1834. Cet épisode de sa vie éclaire sur les raisons de sa volonté de promouvoir la création d'une Compagnie d'Assurance-Crédit. Il ne se laissa donc pas décourager et vers la fin de la décennie 1837, contactera les chambres de Commerce de plusieurs pays d'Europe, pour convaincre leurs dirigeants de l'utilité de constituer des mutuelles contre la faillite et la défaillance de paiement, et ainsi couvrir le risque de crédit². L'initiative de Sanguinetti revenait à créer une mutuelle à l'initiative de chaque chambre de commerce.

Ce projet ne reçut malheureusement aucun écho favorable ni auprès des chambres de commerce auxquelles il s'adressait, ni auprès des autorités. De ce fait, l'initiative tournera court alors que déjà les ancêtres de nos PME avaient accueilli le concept avec beaucoup plus d'intérêt. C'est ainsi que malgré l'aspect innovateur de la solution de Sanguinetti, les économistes de l'époque ne reprirent pas l'idée qu'il avait développé. Il n'en demeure pas moins qu'il est considéré comme l'inventeur scientifique des systèmes qui se sont développés dans la suite et qui ont pour but de protéger les créanciers contre le phénomène de la faillite et ce dans le cadre d'un système de mutualisation des risques.

Sanguinetti n'est pas seulement le premier statisticien connu du risque de faillite, mais il examine aussi, avec pourcentage à l'appui, les causes de faillite qui sont d'ailleurs les mêmes qu'aujourd'hui, notamment « La chute soudaine et imprévue de ses propres débiteurs », sans ignorer toutefois l'influence politique sur le risque, évoquant de ce fait les perturbations résultant de la guerre et des changements de régime politique.

²*ibid.*, p.11 ; voir aussi *Il Centenario delle Assicurazioni Generali (1831-1931) Trieste 1931*, éd., *La Compagnie*, p. 170-171).

CHAPITRE I : ANALYSE STRUCTURELLE : LE CADRE GENERAL DE L'ASSURANCE CREDIT-CAUTION

Analyser le cadre de l'activité d'Assurance Crédit - Caution, revient à examiner l'évolution du concept « Crédit-Caution », depuis son origine jusqu'à son positionnement actuel (Section 1), ainsi que les éléments et principes fondamentaux (Section 2) qui en font la spécificité.

SECTION 1 : EVOLUTION DU CONCEPT

Il convient ici de partir de l'évolution historique qu'a connue l'Assurance Crédit - Caution pour aboutir à la terminologie contemporaine

§1°) Historique

1.1 – Origine de l'Assurance Crédit-Caution

Le risque d'impayé est presque aussi ancien que le commerce lui-même. Des textes assyriens remontant au deuxième millénaire avant notre ère font des références à des systèmes de protection des intérêts des commerçants sous forme de caution ou de gages. Les Phéniciens, référence parmi les peuples marchands de l'antiquité, pratiquaient également des systèmes de sûreté de paiement. Lorsque les navires partaient, chargés de marchandises, vers des destinations lointaines, les fournisseurs devaient parfois attendre le retour de l'équipage pour recevoir le paiement intégral des biens qu'ils avaient vendus. Et parfois les équipages ne revenaient pas. Sur ce point, la Chambre de Commerce française conserve un édit fondateur en 1602 par lequel **Henri IV** accordait sa protection aux marchands marseillais à travers un système de sûreté de paiement¹

Si toutefois l'histoire des assurances doit trouver un public assez large, ce n'est certainement pas à travers la reconstitution de l'histoire de l'Assurance-Crédit, qui est plutôt aride. La définition du lieu de naissance de l'Assurance Crédit - Caution a longtemps donné lieu à controverse. En 1991, l'imminent auteur **Jean Bastin**, considéré à juste titre comme le « pape » de l'Assurance-Crédit, met fin à ces débats en démontrant, preuve à l'appui, que l'honneur revient à l'Italie, plus précisément à une compagnie de Trieste.

¹*Histoire du commerce de Marseille, publié par la Chambre de Commerce de Marseille, sous la direction de Rambert G., Paris, Librairie Pion, 1949-1950, p. 241-245.*

Quant aux juristes, leurs écrits divergèrent fortement sur la doctrine qu'ils tentèrent de construire. Pour certains, l'Assurance-Crédit n'était pas une branche d'assurance mais plutôt une opération bancaire ou même un système de garantie au seul profit des banques. D'autres considérèrent qu'elle ne pouvait couvrir qu'une perte et que cette perte ne se concrétisait qu'à la clôture de la faillite. Il a fallu l'œuvre du **Professeur Fontaine** pour déceler à l'Assurance-crédit et Caution un socle unique.

1.2 – Conception moderne de l'Assurance-Crédit et Caution

C'est après la première guerre mondiale que l'on verra l'Assurance-Crédit prendre son essor industriel dans les pays occidentaux. Elle s'est développée par un véritable pragmatisme. Les financements bancaires du commerce, qui, à l'époque pouvait porter jusqu'à dix-huit mois de crédit, étaient devenus trop lourds et trop onéreux pour la plupart des acteurs commerciaux. Ces derniers se sont rendus compte qu'une des raisons essentielles de ces pesanteurs tenaient alors au comportement des banques elles-mêmes, réticentes à l'idée de prendre des risques sur des acheteurs, petites ou moyennes entreprises, qu'elles évaluaient ou maîtrisaient mal. Les fournisseurs, habitués à travailler avec leurs clients, n'éprouvaient pas les mêmes inquiétudes et se déclarèrent prêts à accorder des crédits fournisseurs en lieu et place des crédits bancaires.

Progressivement, en Europe et plus précisément en France, les Compagnies d'Assurance-Crédit ont fait sauter une série de carcans dans lesquelles elles s'étaient elles-mêmes insérées. Elles ont progressivement abandonné la théorie qui voulait que leur activité se limite à l'indemnisation lors de la perte définitive.

Pour ce qui est de la Caution, les assureurs ont vu très tôt le potentiel que pouvait résulter de cette garantie apportée aux entreprises. Le cautionnement n'ayant pas été de prime abord réservé à l'activité bancaire par la loi des 13-14 Juin 1930, des sociétés d'assurances se sont portées caution, qualifiant logiquement l'opération d'« Assurance Caution »³ Les banques organisaient alors une résistance face à ce qu'elles jugeaient être un empiètement sur leurs prérogatives. La caution qui fut tout alors réservée aux banques suite à l'arbitrage de **Renaudin** du 06 octobre 1952. Toutefois, la directive européenne du 24 juillet 1973 instituant la liberté d'établissement des sociétés d'assurance a levé cette barrière, permettant ainsi de nouveau la pratique de la branche par les assureurs.

³Bigot J., *Traité de droit des Assurances*, t.3 *Le Contrat d'Assurances*, n° 241.

Dans la zone CIMA, les Assurances Crédit et Caution sont des produits de création récente sur lesquels la majorité des assureurs hésitent encore de se lancer à raison du défaut de maîtrise du risque. En effet, bien qu'étant des branches d'assurance à part entière, les publications y relatives se font rares, d'autant plus qu'à cause de la faiblesse du marché, les statistiques de la branche sont jusqu'ici noyées sous la rubrique « Autres risques ». Le contexte juridique lui-même favorise cet état de chose, car le législateur CIMA s'est contenté d'identifier à l'article 328 les Assurances Crédit et Caution comme des branches IARD. En effet, sans aucune autre précision particulière, l'article 328 énumère tout simplement leurs composantes. Ainsi, au titre de l'Assurance-Crédit, il est indiqué: insolvabilité générale, crédit à l'exportation, vente à tempérament, crédit hypothécaire, crédit agricole. Et pour l'assurance Caution, l'on note caution directe et caution indirecte. Le mutisme du législateur communautaire sur ces branches est aussi visible dans l'article 1 du titre I du code relatif au contrat d'assurance, qui exclut de son champ d'intervention l'Assurance-Crédit.

§.2 Approche notionnelle contemporaine

Comme toute activité, le crédit présente des risques, d'abord pour le créancier qui redoute l'insolvabilité du débiteur, mais aussi pour le débiteur dont le surendettement peut conduire à la faillite ou à la déconfiture. Dès qu'il y a risque, l'intervention des mécanismes d'assurance peut être recherchée pour trouver les garanties adéquates. On distingue deux modalités dont le mécanisme est assez différent : l'Assurance-Crédit et l'Assurance-Caution. Pour mieux cerner ces deux mécanismes, il convient de définir et de circonscrire au préalable les notions d'Assurance Crédit et d'Assurance Caution. Cette clarification terminologique et juridique est d'autant plus importante, car le code CIMA est muet sur le sujet.

2.1– Assurance-Crédit

Face aux insuffisances de la loi, d'autres sources notamment la doctrine, les réglementations et la jurisprudence étrangère ainsi que la coutume ont débouché à la formulation de définitions claires et pratiques. L'Assurance-Crédit « est un système d'assurance qui permet à des créanciers, moyennant le paiement d'une prime, de se couvrir contre le non-paiement de créances dues par des personnes préalablement identifiées et en état de défaillance de paiement »⁴.

⁴Jean BASTIN (*L'assurance-crédit dans le monde contemporain*, Ed. Jupiter et Navarre, 1978)

Une meilleure compréhension de cette définition nécessite un éclaircissement sur les notions d'« **Insolvabilité** » et « **défaillance de paiement** »

La notion de défaillance sert à qualifier une personne, physique ou morale, qui n'est plus en mesure d'exécuter ses obligations, en l'occurrence, qui a cessé de payer les échéances de dettes dues à ses créanciers. La défaillance de paiement ou défaut de paiement de ce fait, est la première manifestation concrète des difficultés financières d'une entreprise caractérisée par le non-respect des obligations d'un contrat liant le débiteur au créancier.

Quant à l'insolvabilité, elle désigne la situation dans laquelle se trouve une personne ou une entreprise qui est dans l'incapacité imminente ou aigue de rembourser ses créanciers. On parle d'insolvabilité ou défaillance économique d'une entreprise, lorsque celle-ci ne parvient plus à faire face à son passif exigible avec son actif disponible.

L'Assurance-Crédit est donc un contrat passé entre le créancier (assuré) et un assureur aux termes duquel l'assureur s'engage, moyennant le paiement de primes, à indemniser le créancier des pertes qu'il peut subir en cas de non recouvrement de son (ses) débiteur(s). L'Assurance-Crédit est de ce fait destinée à garantir les entreprises contre le risque de non-paiement de leurs créances commerciales en cas d'insolvabilité des débiteurs.

Dans son appréhension juridique, l'Assurance-Crédit, peut revêtir deux formes :

➤ **L'assurance insolvabilité** : l'insolvabilité du débiteur constitue le risque spécifique du crédit ; surtout dans les crédits commerciaux, c'est un contrat par lequel créancier-assuré fait garantir par l'assureur le remboursement de sa créance au cas où se réalise le risque d'insolvabilité du débiteur, laquelle doit être dument établie pour que sa garantie soit due.

➤ **L'assurance aval** : alors même que l'insolvabilité du débiteur n'est pas établie, par exemple, par un jugement de liquidation des biens, le non-paiement à l'échéance constitue un risque de trésorerie pour le créancier, qui est couvert par l'assureur, lorsque celui-ci garantit le paiement à l'échéance dès que le débiteur est défaillant. Cette assurance de paiement à l'échéance est généralement appelée assurance aval, car lorsque la créance est mobilisée par la création d'un effet de commerce, la garantie prend alors la forme d'un aval donné par l'assureur.

A côté de la classification juridique, existe une classification technique des polices, selon leur mode de fonctionnement, à savoir :

- **l'Assurance-Crédit par encours.** Elle permet à un assureur d'examiner l'ensemble du portefeuille de créances de son assuré et de fixer des limites de couverture par débiteur ou nature de débiteur. Dans ce type de contrat, l'assureur peut offrir, en amont de la transaction des conseils sur la solvabilité du client, et en aval un service de recouvrement. Toute perte liée à un fait générateur assuré sera indemnisée dans la limite de l'encours fixé sur le débiteur concerné, déduction faite de la franchise contractuelle.

Tableau N°1 : Illustration de la limite d'encours-crédit par client

DATES	LIVRAISONS/EMPRUNTS	MONTANTS	REGLEMENTS	ENCOURS
02-janv	Livraison n°1	500 000		500 000
01-févr	Livraison n°2	400 000		900 000
03-févr			500 000	400 000
16-févr	Livraison n°3	600 000		1 000 000
03-mars	Livraison n°4		400 000	600 000

1 000 000 représente ici la limite d'encours instituée par l'assureur pour ce client

- **l'Assurance-Crédit en excédent** ou « **Assurance-Crédit catastrophe** » permet à un assureur, après avoir examiné quelle est la politique de crédit et de recouvrement de son assuré, d'offrir une protection venant en excédent d'une franchise annuelle, tous sinistres confondus. En base annuelle, la garantie joue dès lors que ce montant de franchise en cumul de sinistres est atteint, et dans la limite de la somme assurée. Dans ce type de contrat, l'assureur n'offre pas de services en amont ou en aval de la transaction, s'étant convaincu de la capacité de l'assuré à gérer ses risques.

2.2– Assurance-Caution

La Caution est à l'origine une garantie civile donnée par le débiteur à son créancier. C'est un engagement par signature pris par un établissement financier qui permet, en cas de défaillance contractuelle de l'entreprise débitrice ou du non-respect d'une obligation légale, de couvrir le débiteur bénéficiaire de la caution.

L'assurance-caution ou *assurance cautionnement* est donc une modalité d'assurance par laquelle un débiteur ne pouvant fournir une caution à son créancier (selon le sens juridique du terme), lui substitue une Assurance-Caution en garantie de ses propres engagements. L'Assurance-Caution souscrite par le débiteur lui-même en garantie de la

bonne exécution de ses propres prestations est notamment utilisée pour les engagements découlant des contrats de construction, des contrats de livraison ou de droits de douanes ou d'impôts à payer.

L'Assurance Caution garantissant l'exécution d'une obligation, il apparaît dès lors utile d'étudier ce que recouvrent les deux modalités de cautions énoncées par le code : caution directe et caution indirecte.

➤ **La caution directe** vise principalement l'institution du cautionnement, sûreté personnelle prévue par l'article 2288 (ex article 2011) et suivants du Code Civil, et par les articles 3 à 27 de l'AUS de l'OHADA, mais également dans certaines circonstances, la garantie autonome (instrument né de la pratique du commerce international) prévue par l'AUS en ses articles 28 à 38. Bien qu'émise par les compagnies d'assurances, la nature de « contrat d'assurance » de ce type de caution est vivement contestée ; elle a la qualification juridique de crédit par signature dans tous les grands systèmes juridiques.

➤ **La caution indirecte par contre** est une technique d'assurance permettant à des émetteurs de garanties contractuelles (caution et garantie autonome) d'acquiescer auprès d'une compagnie d'assurance une protection sur les engagements qu'ils ont souscrits eux-mêmes. En d'autres termes, il y a caution indirecte lorsque la compagnie d'assurance assure un donneur de garanties contractuelles (banque, établissement financier, Maître d'ouvrage) contre les pertes que ce dernier pourrait subir à l'occasion de la mise en jeu de son engagement. Le risque est constitué par une défaillance dans l'exécution d'une obligation et représente une opération d'assurance proprement dite. L'Assurance Caution permet donc au bénéficiaire d'être indemnisé lorsqu'une obligation contractuelle, légale ou réglementaire n'est pas remplie.

SECTION II : PRINCIPES ET ELEMENTS FONDAMENTAUX DE L'ASSURANCE CREDIT - CAUTION

Nous étudierons dans cette section la raison-d' être de l'Assurance Crédit - Caution, à savoir l'existence d'un risque (§.2), tout en ayant soin au préalable de passer en revue par les principes généraux qui lui confèrent sa spécificité (§.1)

§.1.Principes généraux

La mise en œuvre de l'Assurance Crédit – Caution obéit à des principes spécifiques : l'un étant relatif à l'activité d'assurance elle-même, et les autres propres à l'Assurance-Crédit.

1.1 - le principe inhérent à l'activité d'assurance : la mutualisation

Ce principe résulte du concept propre à l'assurance qui permet de garantir certains risques par leur mutualisation. En effet un volume de cotisation appelé **primes**, serviront à payer les défaillances appelées **sinistres**. Grace au mécanisme de mutualisation des risques, la Compagnie d'Assurance peut mieux que quiconque assurer des risques importants, tant par leur nombre que par leur intensité. De plus, la mutualisation par l'assurance permet non seulement d'équilibrer les risques sur une année comptable, mais aussi de les équilibrer dans le temps par le mécanisme des réserves techniques. Toutefois, dans ces deux branches, l'assureur préfère mieux compter sur une bonne analyse des risques, que sur leur simple mutualisation.

1.2. Les principes propres à l'Assurance-Crédit

L'Assurance-Crédit est régie par cinq principes majeurs :

- 1- L'assurance du seul risque commercial.
- 2- Le principe de l'agrément de tout assuré.
- 3- Seule l'insolvabilité du débiteur peut donner lieu à la mise en œuvre de l'assurance
- 4- L'assuré reste toujours associé à la charge définitive du sinistre.
- 5- Le principe de globalité

Compte tenu de sa spécificité, ce dernier seul sera étudié dans ce paragraphe, les autres principes étant étudiés dans les développements ultérieurs.

Le principe de globalité

□ **La portée:** l'assuré doit confier à son assureur crédit l'ensemble de son chiffre d'affaires assurable. Il ne peut donc pratiquer une sélection des clients à assurer. En effet, l'assureur ne peut pas permettre à l'assuré de présenter seulement les transactions les plus risquées pour garder à sa charge les opérations certaines et non douteuses. Cette anti-sélection ne peut que porter préjudice à l'assureur.

□ **L'exception:** l'assurance peut ne porter que sur une partie de son chiffre d'affaires, uniquement à la condition que celle-ci soit importante et homogène. Mais exception n'est que trop rarement pratiquée et quasiment inexistante dans la pratique camerounaise.

§.2. – La raison d’être : la notion de risque

Par l’Assurance Crédit - Caution, l’assureur apporte sa couverture en cas de réalisation de risques spécifiques dont il convient à ce niveau d’en étudier la nature. On distingue dans ce domaine deux catégories de risque :

2.1. La défaillance classique de paiement : le risque commercial

♣ En Assurance-Crédit, la notion de risque commercial recouvre l’insolvabilité de l’acheteur ou sa carence prolongée, c’est-à-dire un défaut de paiement dans un délai défini à partir de l’échéance. Rappelons que l’on parle d’insolvabilité de droit en cas d’incapacité juridiquement constatée du débiteur de faire face à ses engagements ou une situation de fait amenant à conclure qu’un paiement même partiel est improbable. La carence prolongée, aussi appelée insolvabilité de fait, quant à elle, résulte de l’absence de recouvrement d’une créance dans son intégralité à l’issue d’un délai de carence. Le risque commercial est constitué par le découvert ou encours client. Il est fonction de la cadence des livraisons ou de l’emprunt, et des délais de crédit consentis.

♣ En Assurance-Caution, on ne parlera plus de risque commercial au sens strict du terme, mais plutôt de **risque financier** ou **risque de défaillance** ou encore **risque de contrepartie**. En effet l’on pourrait penser qu’en Cautionnement, le non-paiement peut-être le fait de la seule volonté du débiteur et que ce caractère potestatif exclut l’aléa, et donc la garantie d’assurance, mais en réalité, lorsque le débiteur souscrit une Assurance-Caution, c’est contre des risques extérieurs qu’il entend se prémunir, en particulier le risque financier qu’il prend à travers son engagement envers son créancier ou son co-contractant. En effet, il s’agit bien de se prémunir de sa propre défaillance, celle-ci ayant été causée par des facteurs externes.

Notons également que l’assureur Crédit-Caution a concentré toute son activité sur la seule couverture du risque de défaillance. Il n’offre pas de service connexe comme le crédit lui-même, la gestion des factures, l’accompagnement de démarches administratives ou l’octroi de subvention.

2.2 La défaillance de paiement à caractère politique : le risque politique

Le risque politique est relatif à l’un des évènements suivants :

➤ L'empêchement pour l'assuré d'obtenir le paiement d'une créance échue ou d'exécuter le contrat à la suite de la survenance dans le pays où est situé son client d'une guerre (déclarée ou non), d'une guerre civile, d'émeutes ou de catastrophes naturelles.

➤ La promulgation d'une loi ou d'un règlement ayant force de loi interdisant l'importation de biens ou l'exécution de services, objets de la créance dans le pays où est situé le client.

➤ Le non-transfert de devises qui résulte de l'acte du gouvernement du pays de l'acheteur, ou d'une mesure législative, ou d'un événement qui empêche ou retarde le paiement de la créance ou l'exécution d'une prestation.

➤ Le manquement ou le refus d'un acheteur public de payer tout ou partie de la créance à la date de l'échéance initiale ou à sa date de prorogation.

Aujourd'hui la doctrine aspire à faire disparaître ces deux distinctions pour cause de désuétude. Ces deux termes sont englobés sous le vocable de « **risque de crédit** » pour la garantie d'Assurance-Crédit et « **risque de défaillance** » pour la garantie d'Assurance-Caution.

Il est important de relever cependant que, dans la zone CIMA, le risque politique n'est généralement pas garanti par les assureurs, car exclu du champ de couverture de la quasi-totalité des traités de Réassurance.

CHAPITRE II : ANALYSE DYNAMIQUE : LE FONCTIONNEMENT DE L'ASSURANCE CREDIT - CAUTION

Les trois grandes fonctions de l'assurance-crédit sont : la prévention du risque, l'indemnisation de l'assuré et le recouvrement des créances. La technicité de l'Assurance Crédit - Caution exige que des mesures adéquates soient prises par l'assureur dans la phase préalable à la conclusion du contrat (Section I), afin de donner un socle solide à sa gestion post-contractuelle (Section II).

SECTION I - LA PHASE PRE-CONTRACTUELLE : MISE EN PLACE DU CONTRAT

Le fonctionnement de l'Assurance Crédit-Caution étant fortement dépendant du type de police, il est nécessaire d'étudier préalablement les différentes formes de polices avant que de nous appesantir sur leur mise en place, laquelle est marquée par deux principales phases : la prévention du risque, préalable indispensable à la tarification du contrat.

§.1 Les variantes de l'Assurance Crédit - Caution

Une diversité de polices d'Assurance-Crédit et d'Assurance-Cautionnement a été mise sur pied par les assureurs dans le monde entier. Par souci de concision, nous présenterons uniquement les polices commercialisées pas CHANAS S.A

1.1. Les polices d'Assurance-Crédit

A. Assurance de prêt bancaire pour les particuliers

Les crédits aux particuliers, encore appelés prêts personnels ordinaires, sont des prêts de somme d'argent consentis par les établissements de crédit à des particuliers disposant de revenus permanents et réguliers. Ce sont généralement des crédits non causés, la destination du crédit étant de peu d'importance.

Les emprunteurs ici sont constitués des fonctionnaires, agents de l'Etat, agent du secteur privé, ayant un contrat au sens du Code de travail, qui doivent avoir irrévocablement domicilié leur salaire dans un compte ouvert dans les livres de la banque prêteuse.

L'assuré, qui est l'établissement de Crédit est couvert contre de non-paiement des échéances de remboursement, du fait de la défaillance de son client emprunteur.

B. Assurance-Crédit domestique

Elle couvre l'assuré contre le risque de non-paiement encouru lors des opérations de ventes à crédit consenties à des entreprises établies dans les limites du territoire national. Elle couvre ainsi les pertes subies par le vendeur de marchandises ou de prestations de services, du fait de l'insolvabilité de ses acheteurs. Peut être assurée, toute entreprise vendant à crédit.

C. Assurance-Crédit à l'exportation

Elle couvre l'assuré contre le risque de non-paiement encouru lors des opérations de commerce international, notamment les ventes à crédit consenties à des entreprises établies à l'étranger. L'entreprise assurée est ainsi couverte contre le risque de non-paiement à l'occasion des opérations d'exportation réalisées avec des sociétés établies à l'étranger. Peut être assurée, toute entreprise vendant à crédit à l'exportation.

D. Assurance-Crédit Factor

Cette assurance vise à couvrir l'assuré contre le risque de non-paiement des créances qui lui sont transférées lors de ses opérations d'affacturage, encore appelé « factoring »

L'affacturage est une méthode de financement et de recouvrement de créances pouvant être utilisée par une entreprise et qui consiste à confier à un organisme tiers (un établissement de crédit spécialisé) afin d'en obtenir, entre autres avantages, un remboursement anticipé. Concrètement, l'établissement de crédit « achète » le crédit au créancier, moyennant une commission. L'établissement de crédit, ayant ainsi dans ses livres un volume important de créances affacturées, se tourne vers l'assureur pour garantir le risque de non-paiement auquel il est exposé.

1.2. Les polices d'Assurance Caution

A. Caution bancaire

Lorsqu'une entreprise fait une demande de prêt auprès d'une banque ou d'un établissement financier, il lui est exigé la fourniture de garanties solides pouvant certifier du remboursement de sa dette. Pour des raisons que nous avons mentionnées plus haut, les entreprises choisissent de plus en plus de se rapprocher des compagnies d'assurance pour solliciter leur couverture en cautionnement, en garantie du remboursement des sommes

empruntées : c'est la caution bancaire. Il s'agit en effet d'une garantie solidaire avec partage de risque entre l'assureur et la banque.

B. Cautions professionnelles

Elle est requise par le ministère de tutelle pour l'exercice de certaines activités. En effet l'obtention de l'agrément préalable à l'exercice de certaines professions est soumise à la production d'une caution professionnelle. Il s'agit des professions d'Agent Général et Courtier d'Assurance, de Transitaire en douanes, ainsi que des agences immobilières. Le risque couvert ici est entre autres, pour les intermédiaires d'assurances, le non reversement des primes encaissées, ainsi que le non-paiement de sinistres lorsqu'une délégation lui a été accordée pour ce faire.

Au Cameroun, la caution douanière est fixée à 25 000 000 FCFA et la caution d'agent général à 10 000 000 FCFA.

C. Caution douanière/fiscale

Elles sont de plusieurs types mais avec la même finalité : garantir le paiement à l'autorité compétente, des droits de douane relatifs aux marchandises importées. Il s'agit de :

- Caution pour Crédit de douane ou crédit d'enlèvement. Elle
- Caution pour entrepôt fictif
- Caution pour admission temporaire
- Caution transit : la plus usuelle : c'est une garantie exigée pour le transit par un pays littoral, des marchandises en destination des pays dépourvus d'accès à la mer. C'est ainsi que pour l'acheminement des marchandises vers le Tchad et transitant par le port de Douala au Cameroun, il est exigé une caution douanière calculée en fonction de la marchandise, sur la totalité des droits de douane à payer, pour en garantir l'effectivité du transit.

D. Caution fournisseurs

Elle garantit le paiement des fournisseurs (créanciers) de l'entreprise assurée et permet de faciliter les approvisionnements d'une entreprise auprès de ces fournisseurs.

E. Caution de marché

Dans cette rubrique nous présenterons les différentes formes de cautionnement pouvant être offertes à toute entreprise exerçant dans le domaine des marchés publics et/ou

privés, le risque couvert ici étant essentiellement la défaillance du maître d'œuvre (entrepreneur).

- **Caution de soumission** : Elle a pour objet de garantir au Maître d'Ouvrage le sérieux de l'offre du donneur d'ordre. Les risques couverts étant le retrait soudain de l'offre par le soumissionnaire avant adjudication et la non-signature du contrat par le soumissionnaire après l'adjudication.

- **Caution d'avance de démarrage** : Elle vise à garantir au Maître d'ouvrage qu'en cas de non-respect par l'entreprise de ses obligations, il lui sera remboursé les sommes avancées.

- **Caution de bonne fin ou de bonne exécution** : Elle vise à garantir au Maître d'Ouvrage une bonne exécution (en qualité et dans les délais) du contrat conforme aux conditions du cahier des charges :

- **Caution de retenue de garantie** : Elle a pour objet de garantir au Maître d'Ouvrage la correction des défauts de fabrication ou le remboursement des sommes nécessaires pour qu'il le fasse lui-même. Elle est généralement fixée à 10% du montant du marché

§.2. La prévention du risque

Dans son principe, l'Assurance-Crédit vise à protéger une entreprise des impayés de ses clients. Cette fonction préventive est d'autant plus importante que le risque crédit, s'il ne peut prétendre faire l'objet d'une science exacte, doit néanmoins faire l'objet d'une analyse approfondie. Il est donc exigé que l'entreprise proposante à l'Assurance-Crédit ou Caution puisse fournir un certain nombre d'informations à l'assureur, afin que celui-ci puisse réaliser une étude du risque et formuler une offre adaptée. Concrètement :

- En Assurance-Crédit, la prévention du risque consiste pour l'assureur à analyser le portefeuille qui lui a été confié par son assuré, le nettoyer (la sélection) et fixer les limites de crédit de sorte qu'il reste uniquement engagé par les créances des clients ou de la catégorie de clients qu'il aura retenue, dans les limites convenues.

- En Caution, elle consistera en l'analyse par l'assureur du projet cautionné ainsi que des ressources disponibles pour sa bonne réalisation

2.1. L'examen du risque

A°) Etude intrinsèque du risque

a) En Assurance-Crédit

Lorsqu'un prospect effectue une demande de couverture, l'assureur lui remet un questionnaire de déclaration du risque dans lequel il requiert des informations précises sur :

- L'entreprise et la nature de l'activité
- La composition de la clientèle et les principaux clients
- Le Chiffre d'Affaires
- La répartition des découverts et le régime des pertes

L'assureur recueille ainsi des informations commerciales et financières précises sur son assuré et sur chacun de ses clients ; lesquelles lui permettront de mener à bien son analyse et fournir une offre appropriée au prospect.

b) En Assurance-Caution

Tout débute également par une demande de cautionnement émise par le prospect. Il lui est ensuite requis, une copie du projet à cautionner ainsi qu'une liste de documents (variant selon les types de cautions) qui permettront d'étayer l'analyse de l'assureur et parmi lesquels nous pouvons citer :

- Les statuts de la société et documents officiels (Registre de Commerce, Numéro statistique, Déclaration Statistique et fiscale, Quitus Fiscal)
- Principaux Actionnaires (activités, fonction, nationalité, part de capital)
- Cahier de références indiquant les principales réalisations de la société
- Curriculum vitae des principaux dirigeants
- Principaux fournisseurs
- Principaux clients

B°) L'analyse financière

D'après un adage en économie : « On ne peut financer ce que l'on ne voit pas. ». Cela est d'autant plus vrai pour l'assureur crédit et caution, qui ne peut apporter son aide au financement d'une chose qu'il ne voit pas.

L'analyse financière est un outil permettant d'apporter un éclairage sur la situation d'une entreprise à partir des données chiffrées et normalisées. Cette étude est donc réalisée à partir d'informations concernant le passé de l'entreprise mais apporte toutefois une lumière sur l'avenir de l'entreprise en décelant les déséquilibres actuels pouvant conduire à de grosses difficultés futures.

En ce qui concerne les assurances de crédit souscrites par les banques, l'analyse financière, ainsi que la surveillance du risque est laissée aux soins de la Banque ou de l'Etablissement de crédit ayant la qualité d'assuré, avec néanmoins un droit de regard de l'assureur. A son niveau, l'assureur effectue non plus une analyse financière stricto sensu, mais **une analyse du crédit**. L'analyse du crédit permet de vérifier si toutes les conditions préalables à l'octroi du crédit par l'établissement financier ont été respectées et que le montant des échéances de paiement fixé au contrat constitue le pourcentage réglementaire des revenus du débiteur.

L'analyse financière ne s'intéresse pas aux chiffres uniquement car il existe d'autres considérations tout aussi importantes, de nature à influencer sur le risque et déterminer la décision de couverture ou le refus de l'assureur. Ainsi en plus d'une analyse purement financière, l'assureur pourra effectuer :

- Une analyse juridique : statut, répartition du capital
- Une analyse des ressources : humaines, matérielles, informationnelles
- Une analyse de l'activité et son environnement

Comment donc effectuer une analyse financière ?

✓ par une approche thématique : croissance de l'activité et des profits, mesures de performance (rendement et rentabilité, structure financière, endettement), investissements, immobilisations, solvabilité et financement : fonds de roulement, tableau de financement ;

✓ avec des outils significatifs : documents comptables, soldes intermédiaires de gestion (Chiffre d'affaires, EBE, CAF), fonds de roulement, besoin en fonds de roulement et trésorerie, ratios d'analyse financière.

En plus de ce qui précède, la demande d'une caution bancaire requiert la production des pièces suivantes :

- Dossier de prêt soumis à la Banque
- Note d'appréciation du dossier de la Banque
- Différents engagements bancaires actuels
- Autres cautions et avals

Après avoir pris toutes les mesures de prévention et mené une analyse financière du risque, le **Comité de Crédit** ou **Comité de Caution** de la Compagnie se réunit afin de déterminer de l'acceptation ou du rejet motivé de la couverture de risque du prospect.

2.2. Sélection du risque

A°) En Assurance-Crédit

Pour apprécier le risque de crédit il faut à la fois en être informé, l'étudier, le quantifier et le suivre. Cette démarche responsable, l'assureur l'organise contractuellement avec son assuré par la définition d'une procédure d'agrément des débiteurs. En effet, il n'acceptera la garantie de telle ou telle entreprise qu'après un examen minutieux de sa situation. Une telle démarche suppose que l'assureur, après analyse préalable des clients de son assuré, puisse constamment écarter la garantie de tel ou tel octroi de crédit que ce dernier accorde à tel ou tel autre de ses débiteurs

Aussi par la délivrance d'un agrément sur demande préalable faite par l'assuré pour chacun de ses clients, l'assureur procède à une qualification de la clientèle et donc à sa sélection. Cependant afin que cette procédure ne soit pesante autant pour lui-même que pour son assuré, il va la graduer en distinguant entre clients non dénommés et clients dénommés.

a) Clients non dénommés

Un client non dénommé est un client automatiquement assuré aux conditions particulières et générales de la police. Tout crédit consenti doit en principe faire l'objet d'un agrément par l'assureur ; mais l'agrément peut être tacite dans la limite d'un découvert fixé au contrat et en dessous duquel il est loisible à l'assuré de sélectionner lui-même les clients non dénommés auxquels il accorde son crédit.

Par clients non dénommés, il faut donc entendre les clients pour lesquels l'assuré n'est pas tenu d'effectuer une demande d'agrément auprès de son assureur. L'assureur bénéficie d'une garantie d'office, sauf si le client a fait l'objet d'un refus ou d'une dénonciation de garantie de la part de l'assureur. En outre, l'assuré demeure astreint à certaines vérifications ou précautions préalables, à savoir s'assurer de l'identité réelle de son client et contrôler l'absence d'insolvabilité notoire. On parle dans ce cas de système de délégation contrôlée.

b) Clients dénommés

Un client dénommé est un client pour lequel l'assuré a demandé un agrément en fonction de son encours avec lui. Pour cette catégorie de clients, un agrément doit être demandé, pour tout encours dépassant la limite des clients non dénommés. L'agrément est alors individuel pour de tels clients, dans la mesure où ils présentent un découvert individuel supérieur à la limite en valeur des découverts autorisés pour les clients non dénommés.

Dès lors, l'assuré est tenu d'interroger l'assureur Crédit en lui indiquant les coordonnées du client, ainsi que le montant du crédit sollicité, qui correspond au total des engagements que l'assuré entend souscrire auprès de son client et les conditions de celui-ci. Après examen de la solvabilité du client, l'assureur notifie à l'assuré, par écrit au moyen d'une fiche d'agrément, le montant du crédit qui peut être accordé. Ici on parlera du système de délégation pure et simple.

B°) En assurance-Caution

En Caution, la sélection se fait au cas par cas, car concerne chaque demandeur de garantie. En effet après analyse, le comité de caution se réunit afin de décider si le dossier est satisfaisant, auquel cas la garantie de cautionnement lui est accordée

Après avoir pris toutes les mesures nécessaires à la prévention du risque, l'assureur procède à la tarification du contrat.

§.3 – La tarification en Assurance Crédit - Caution

3.1. Détermination et fixation du taux de prime

Pour fixer les taux de prime les plus justes, la Compagnie dispose de plusieurs éléments. Elle pourra tenir compte, en ordre principal, de son expérience propre, en examinant les statistiques patiemment réunies au fil des années et concernant pour ainsi dire tous les secteurs assurables de l'activité économique. Si le risque tel qu'analysé n'entre pas exactement dans le cadre d'une des statistiques constituées, elle le rapprochera des statistiques les plus comparables et elle en tirera des déductions. Même dans les cas où il s'agit de secteurs où les statistiques correspondent parfaitement au risque, il pourra lui arriver néanmoins d'affecter le taux de prime de certains correctifs. Il en est ainsi dans les cas de déséquilibre de la police, de très grand nombre de clients ou de l'importance de l'encaissement.

La jeunesse du marché camerounais de l'Assurance Crédit - caution ne conférant pas encore une expérience et des statistiques solides, pour la fixation du taux de prime tient compte généralement des pratiques du marché financier. Les assureurs en effet proposent des taux concurrentiels par rapport à la pratique bancaire.

3.2. Mode de calcul de la prime

A la différence des autres assurances de dommages, le calcul de la prime d'Assurance-Crédit ne repose pas uniquement sur la loi de la mutualisation. Il existe en effet une très grande variété dans le calcul de la prime due à l'influence du marché financier, au type de risque ou au type de police. Le calcul de la prime peut donc se faire distinctivement selon trois modalités.

- En fonction du chiffre d'affaires de l'assuré, afin que la prime soit ajustée à la situation de chaque assuré. C'est le cas pour les polices globales court terme.
- En application du taux à la limite du crédit, c'est-à-dire le montant maximal de la perte opposable à l'assureur et fixé à intervalles réguliers pendant la période de validité de la police. C'est généralement le cas pour les petites polices
- Dans la police individuelle, elle sera calculée forfaitairement

En Assurance Caution, l'assiette de prime correspond au montant de la caution, qui est le montant maximum de l'engagement de la Compagnie, lequel représente un pourcentage de la valeur du contrat de base.

SECTION 2°) LA PHASE POST-CONTRACTUELLE : GESTION TECHNIQUE DES CONTRATS

Nous étudierons dans cette section la suite de la chaîne de gestion technique des contrats d'Assurance-Crédit, notamment l'indemnisation en cas de sinistres (§.1) et le recouvrement après indemnisation (§.2)

§.1. – L'indemnisation des sinistres

Le versement d'une indemnité à l'assuré étant consécutif à la réalisation d'un sinistre, il convient de se pencher sur la consistance même du sinistre en Assurance Crédit - Caution.

1.1. La constitution du sinistre

En Assurance-Crédit, le sinistre est constitué lorsque le risque d'insolvabilité se réalise. D'une manière générale, l'insolvabilité ne résulte pas du simple non-paiement à l'échéance de sa dette par le débiteur. L'insolvabilité est une notion plus exigeante qui est définie par la police. La plupart du temps, les polices prévoient que l'insolvabilité peut

résulter de deux circonstances : Une reconnaissance légale ou l'écoulement d'un délai de carence.

En effet, il est généralement admis que l'état d'insolvabilité du débiteur doit être juridiquement constaté pour que l'assureur procède à l'indemnisation de l'assuré. L'incapacité de payer du débiteur doit donc être dûment établie, car elle seule justifie la mise en œuvre de l'assurance. Cette insolvabilité résulte de l'impossibilité de paiement du débiteur, judiciairement constatée, dans le cadre d'une procédure collective : On parle dans ce cas d'insolvabilité constatée. Cependant pour tenir compte des réalités économiques imposées sur le marché, les assureurs ont introduit une conception plus souple de l'insolvabilité qui se traduit par un certain retard de paiement après l'échéance. Ainsi la garantie de l'assureur est acquise par l'écoulement d'un certain délai. Le défaut de paiement, même partiel du débiteur à l'expiration de ce délai de carence ouvre droit à une couverture du risque.

Concernant l'écoulement du temps, on peut considérer que même lorsque la cessation de paiement n'est pas déclarée, le fait de ne pas payer la créance malgré les relances de l'assuré caractérise, passé un certain temps, l'état d'insolvabilité. L'obligation d'adresser une ou plusieurs relances au débiteur est d'ailleurs une condition quasi-systématique. Le principe général de déclenchement de la procédure d'indemnisation s'est dès lors adapté aux contrats d'Assurance-Crédit. Les sinistres des crédits bancaires aux particuliers sont généralement établis après un délai de carence de 3 mois. Le montant du sinistre étant la différence entre la somme des échéances du crédit et la somme des échéances payées.

Pour les assurances de cautionnement, le sinistre est établi comme souligné plus haut, en cas de défaillance, d'inexécution ou de mauvaise exécution de son (ses) obligation(s) contractuelle(s) par le cautionné (débiteur, entrepreneur...).

1.2. L'indemnisation

Lorsque le sinistre est établi, l'obligation d'indemniser incombe à l'assureur. Pour ce faire, ce dernier doit calculer le montant de l'indemnité et ensuite le régler dans les conditions définies au contrat.

A - Calcul de l'indemnité

Les règles de calcul de l'indemnité sont également précisées dans la police. Mais l'Assurance-Crédit garantissant une perte pécuniaire, l'indemnité est limitée à cette perte en application du principe indemnitaire. Un compte de pertes met en évidence le montant

impayé de la créance dont sera déduit toute somme qui aura pu être récupérée. De ce compte de pertes, l'assureur déduira la quotité non garantie ou franchise afin d'obtenir le montant de l'indemnité. Dans le cas où un sinistre survient sur un client non dénommé, le pourcentage de garantie change, mais le délai d'indemnisation est plus court.

Précisons en outre que l'assuré reste toujours associé à la charge de sinistre car le montant du sinistre n'est jamais réglé en intégralité. En effet, l'indemnité est généralement de 90% du montant total du sinistre ; 10% demeurant à la charge de l'assuré. Cette franchise est instituée dans le but de moraliser le risque, en incitant l'assuré à gérer efficacement ses relations en matière de crédits commerciaux

En Assurance-Caution le montant de l'indemnité correspond au montant cautionné. En Caution bancaire ou fournisseur, elle sera déduite des sommes avancées et/ou augmentée des pénalités de retard (Caution bancaire)

B - Le règlement de l'indemnité

L'indemnité doit être versée par l'assureur dans les délais et conditions conventionnellement fixés.

En Assurance de prêt bancaire aux particuliers, elle est payée mensuellement à partir de l'expiration du délai de carence suivant la première échéance manquée. L'assureur indemnise en premier et globalement les échéances manquées correspondant au délai de carence, soit un montant correspondant à quatre fois le montant de l'échéance mensuelle qu'aurait dû payer l'emprunteur défaillant, et, pour les échéances ultérieures, l'assureur se substitue mensuellement à l'emprunteur défaillant, pour le respect de ses obligations.

Pour les autres formes d'Assurance-Crédit, l'indemnité est généralement versée après un délai constitutif de sinistre :

- En cas d'insolvabilité de droit, dans les 30 jours qui suivent l'inscription de la créance au passif
- En cas d'insolvabilité de fait, au cours du 6^{ème} mois qui suit la demande d'intervention

En assurance Caution, l'indemnité doit être versée au créancier de l'obligation cautionnée (Maître d'Ouvrage, Etablissement financier, Autorité de tutelle)

§.2 – Le recouvrement de créances par l'assureur

2.1. La subrogation

En droit commun des assurances, en vertu de l'**article 42** du Code Cima, lorsque l'assureur verse une indemnité à son assuré, il est de plein droit subrogé, jusqu'à concurrence du montant de cette indemnité, dans les droits et actions de ce dernier. En matière d'Assurance-Crédit, après une longue période de contestation, cette subrogation a été définitivement admise par la loi N° 72-650 du 11 Juillet 1972, en son **article 22** disposant que : « *L'assureur qui paie une indemnité ou un acompte sur indemnité en vertu d'une police d'Assurance-Crédit, est subrogé dans les droits et actions de l'assuré du chef de l'opération ayant fait l'objet du paiement* ». L'assureur Crédit-Cautiion bénéficie donc de la subrogation légale dans les mêmes conditions que tout autre créancier, ce qui permet à ce dernier d'exercer une action en recouvrement en lieu et place de l'assuré.

Au paiement des sinistres, il est d'usage que la banque ou l'établissement de crédit délivre une quittance subrogative à l'Assureur qui lui permet d'établir sa créance contre l'emprunteur défaillant et d'en poursuivre le recouvrement.

2.2. Le recours contre le débiteur défaillant

Nanti de son droit de subrogation légale, la compagnie d'assurance exerce une action en recouvrement en lieu et place de l'assuré. Suivant la collaboration du débiteur, l'action en recouvrement peut être :

- Amiable : directement auprès du débiteur, un contrat de règlement de créances est signé entre l'assureur et le débiteur. Ou, si ces démarches s'avèrent non concluantes:
- Judiciaire : par l'intermédiaire de son réseau d'avocats. Un recouvrement est enclenché pour obtenir un titre exécutoire. En tant que créancier privilégié, l'assureur fera jouer premièrement les éventuelles sûretés protégeant la créance à la base.

S'il est un domaine en droit des Assurances, où il est fréquemment recouru à l'arbitrage⁵, c'est bien celui de l'Assurance-Crédit. La spécificité de cette forme d'assurance alliée au caractère commercial du risque, en particulier lorsqu'il est international, invitent à soustraire ce contentieux technique à la justice étatique et à lui préférer l'arbitrage. Nombreuses donc sont les polices qui contiennent une clause compromissoire mais cette clause n'existe pas de manière systématique.

⁵Voir Risque, assurance et arbitrage, colloque Montpellier 9 Juin 2010 organisé par Jallamion C. et Pélissier A., RGDA 2012, p. 163

Si la voie de l'arbitrage n'a pas été choisie, les polices comprennent en général une clause attributive de juridiction, de façon à ce que, lorsque la police est internationale, le contentieux ne soit pas soumis aux fluctuations des différentes règles internes de droit international privé. Le recours subrogatoire permet à l'assureur crédit de réduire la charge des sinistres.

Figure N°1 fonctionnement de l'Assurance-Crédit (Cas de CHANAS Assurances)



Figure N°2 Le mécanisme de l'Assurance-Crédit le temps du contrat

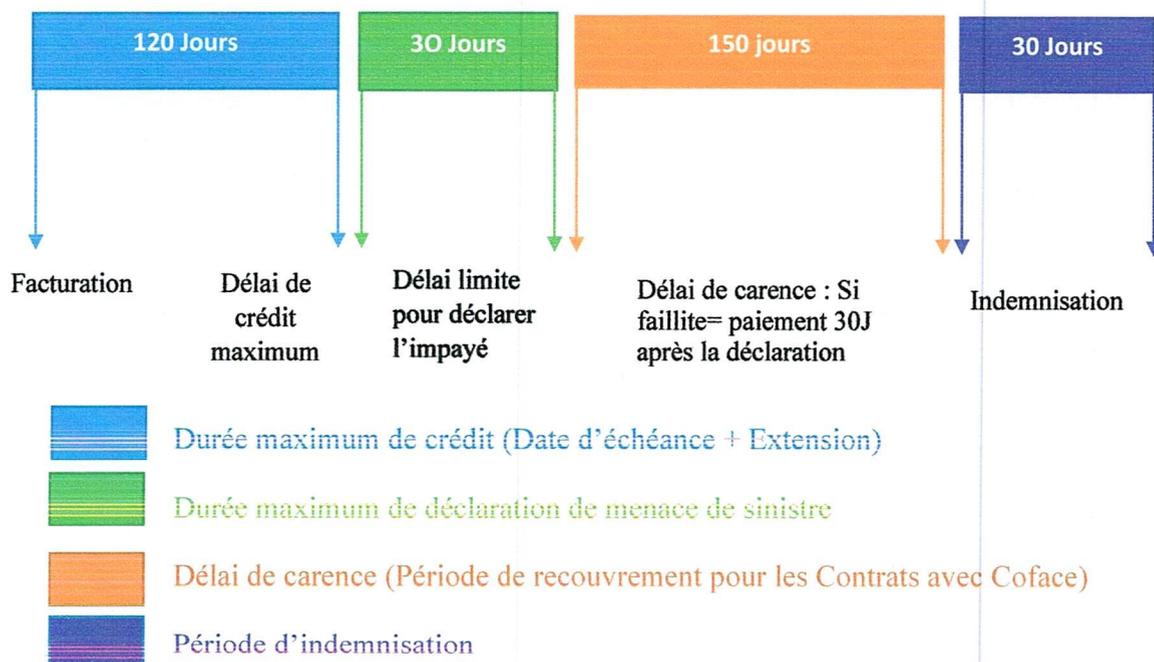
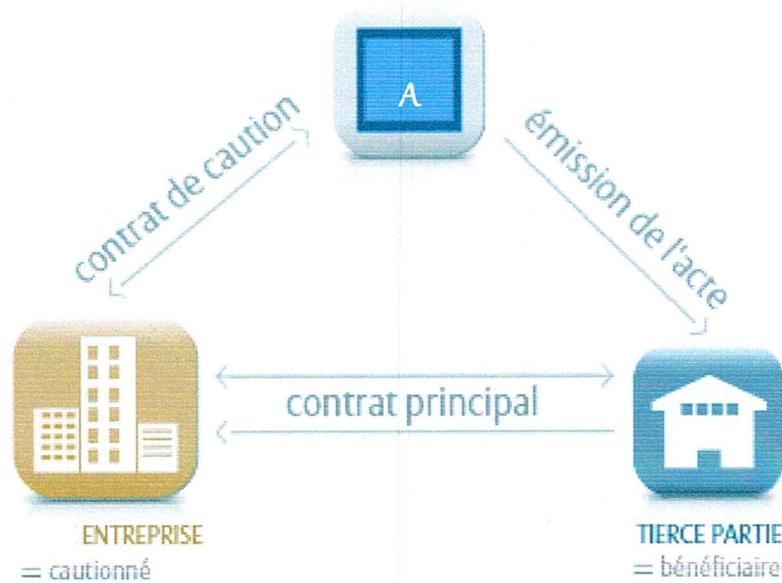


Figure N°3 : fonctionnement de l'Assurance-Caution



Source : les 3 schémas précédents ont été réalisés par nos soins

§.3 la Réassurance des polices d'Assurance Crédit - Caution

Les polices d'Assurance Crédit - Caution sont protégées par un traité spécifique et pas insérées dans ceux couvrant les polices IARD. En effet, il ne saurait être judicieux d'appliquer aux risques financiers des traités de réassurances propres aux dommages aux biens. Cela ne répondrait point aux besoins des assureurs Crédit et Caution.

Concernant la gestion des provisions techniques, S'agissant singulièrement de l'Assurance-Caution, la provision pour risques en cours doit être gérée en capitalisation, c'est-à-dire étalée sur la durée de la caution consentie et n'être libérée à 100% qu'au terme de la caution. Par ailleurs, le risque ne peut être souscrit au prorata temporis car l'engagement de l'assureur reste identique dans certaines cautions jusqu'à l'échéance du contrat.

Après avoir analysé tout au long de cette première partie, le cadre général et le fonctionnement de l'activité d'Assurance Crédit - Caution, dont le récapitulatif est illustré dans les schémas précédents, il nous revient dans une seconde partie de démontrer son impact actuel et potentiel sur la croissance économique.

DEUXIEME PARTIE : LE ROLE DE LEVIER
ECONOMIQUE DE L'ASSURANCE
CREDIT-CAUTION

Le rôle de levier économique qu'est appelé à jouer l'Assurance Crédit - Caution est fondamentalement sa contribution à la croissance économique (Chap.1). Dans cette partie, notre rôle ne se limitera pas uniquement à démontrer, mais à apporter des solutions d'optimisation permettant de renforcer cet impact, tout en permettant à la Compagnie d'Assurances d'en améliorer la profitabilité (Chap.2).

CHAPITRE I – LA CONTRIBUTION DE L’ASSURANCE- CREDIT-CAUTION AU DEVELOPPEMENT ECONOMIQUE

L’Assurance Crédit - Caution constitue non seulement un outil privilégié de sécurisation de l’activité économique (Section I) et de promotion de l’entrepreneuriat (Section II) mais elle représente également un partenaire indispensable (bien qu’indirect) de l’Etat dans la réalisation de ses projets structurants (Section III)

SECTION I : UN OUTIL DE SECURISATION DE L’ACTIVITE ECONOMIQUE

Le crédit constitue la 1^{ère} source de financement des entreprises dans le monde. Elle est une pratique courante au Cameroun, 90% des entreprises déclarent y avoir recours. Si les délais de crédits contractuels sont dans la moyenne (entre 30 et 90 jours), les retards de paiement observés en revanche sont en moyenne de 30 jours à compter de la date de paiement de la facture et parfois bien au-delà. 28% des entreprises Camerounaises interrogées déclarent un ratio d’impayé supérieur à 10% et seules 13% d’entre elles ont un service dédié à la gestion à la gestion du poste client⁶

En tant que facteur de sécurisation de l’activité économique, l’Assurance Crédit-Caution contribue d’une part à sécuriser l’emprunt (§.1) et d’autre part à sécuriser les échanges commerciaux ainsi que le patrimoine des assurés contre les défaillances (§.2)

§.1. La Sécurisation de l’emprunt

La sécurisation de l’emprunt garanti par l’Assurance-Crédit est manifeste au travers de l’assainissement du portefeuille-client et la gestion du compte client, ainsi que par l’effet préventif de dissuasion des « mauvais payeurs »

1.1 L’assainissement du portefeuille et la gestion du compte-Client

Le risque d’impayé constitue le risque inter-entreprises par excellence. Le rôle de l’assureur se résume à la gestion du poste Clients des entreprises. L’assureur Crédit se distingue des autres types de sûretés car il s’oblige à étudier tous les risques qui lui sont soumis par son assuré pour vérifier si les clients de ce dernier jouissent d’une bonne moralité

survenance du sinistre. Il ne s'agit pas de garantir la réalisation d'un chiffre d'affaire ou d'un résultat, car l'indemnisation de l'assureur-crédit porte sur le principal de la créance à l'exclusion des intérêts, accessoires et autres pénalités.

L'assureur-crédit peut intervenir également à titre de conseil pour permettre à l'assuré d'avoir une pratique commerciale mais également des documents contractuels pouvant lui permettre d'établir clairement ses créances, de les sécuriser, et en cas de sinistre, de les recouvrer ou de les faire recouvrer dans des délais raisonnables. Elle permet de s'écarter du « subjectif » du client que l'on pense sûr, avec qui on augmente sans se méfier l'encours, et qui « plante » sans prévenir.

Pour tout dirigeant d'entreprise, le risque d'impayé constitue donc un risque à ne pas sous-estimer au regard du poids représenté par le poste Clients dans l'actif du bilan des entreprises. Ce risque est d'autant plus présent à l'international que l'éloignement, les barrières linguistiques, les différences culturelles, les spécificités juridiques, l'hétérogénéité des marchés et des pratiques commerciales multiplient les possibilités d'interprétation en matière d'analyse financière et les difficultés d'intervention en cas d'impayé.

En effet l'impayé coûte très cher à une entreprise : chaque impayé représente un coût important qui peut devenir très difficile à rattraper si le taux de marge est peu élevé. La perte de marge due à l'enregistrement d'un impayé peut être compensée de deux manières:

- soit une augmentation du Chiffre d'affaires de l'entreprise
- soit une indemnité d'assurance

Tableau N°2 : Chiffre d'affaires supplémentaire à générer pour la couverture d'un d'impayé (en F CFA)

TAUX DE MARGE BENEFICIAIRE	IMPAYE 10 000 000	IMPAYE 50 000 000	IMPAYE 100 000 000
5%	200 000 000	1.000 000 000	2.000.000.000
10%	100 000 000	500 000 000	1.000.000.000
20%	50 000 000	250 000 000	500 000 000

Or le marché de l'entreprise est-il en mesure d'offrir une perspective d'augmentation de Chiffre d'affaires sans risque supplémentaire ? La réponse ne peut-être que négative. Il apparaît donc clairement que l'Assurance-Crédit représente la solution la plus adéquate, car

elle décharge l'entreprise des contraintes de réalisation d'un chiffre d'affaires supplémentaire en vue de compenser la perte due à un impayé.

SECTION II – UN OUTIL DE PROMOTION DE L'ENTREPRENEURIAT

L'Assurance-Crédit – Caution joue un rôle de promotion de l'entrepreneuriat et de développement des entreprises. En effet, elle procure aux bénéficiaires, en particulier aux entreprises, des avantages certains de plusieurs ordres : commerciaux, financiers, bancaires et même managériaux, lesquels ont pour conséquence l'amélioration de leur compétitivité. Par ailleurs, par son accompagnement, l'assureur joue un rôle essentiel à l'amélioration de leur performance.

§.1 - Amélioration de la compétitivité des entreprises

Il s'agit ici de l'avantage commercial majeur que les entreprises tirent de l'Assurance Crédit - Caution. Elle est en effet la solution par excellence de protection contre les impayés et des défaillances. Elle contribue à structurer l'organisation commerciale et optimiser l'action des forces de vente des entreprises, leur permettant ainsi, non seulement de s'adapter aux conditions du marché, mais facilite en outre la pénétration de nouveaux marchés.

1.1. Une adaptation aux conditions du marché

Dans le cadre de ses relations commerciales, une entreprise est généralement amenée à accorder à ses clients des délais de paiement plus ou moins importants, pour répondre à ses contraintes de trésorerie, pour se démarquer de ses concurrents, ou encore pour se conformer à des pratiques sectorielles ou géographiques particulières.

L'Assurance Crédit - Caution permet d'améliorer la compétitivité de l'entreprise par l'adaptation de ses offres aux conditions du marché, souvent dominé par la toute-puissance des acheteurs. En effet, les sûretés classiques ayant montré leurs limites en ce que leurs procédures freinaient la réalisation des ventes à crédit, l'Assurance Crédit –Caution apporte une solution à cette limite. En lieu et place des sûretés traditionnelles, les entreprises disposent dès lors d'un moyen leur permettant d'effectuer des opérations que l'exigence de contre garantie ne leur permettait pas d'envisager.

En outre, la réactivité est une donnée essentielle de la relation commerciale, dans l'acceptation d'une commande, ou pour prévenir la perte d'un marché. Le dirigeant n'a de ce fait pas, le recul suffisant pour évaluer son risque ou le suivre, c'est d'autant plus vrai lorsque l'entreprise traite sur des marchés spécifiques ou à l'international. L'impréparation face à des pratiques commerciales, la méconnaissance de son client, de la situation politique et économique, le manque de moyens humains, d'analyse des risques, de conseils techniques font que le risque client est trop souvent sous-évalué.

L'Assurance-Crédit utilisée en cas de vente à l'export garantit le délai de paiement et permet à l'entreprise de s'adapter aux particularités liées à la vente à l'international.

1.2. Une facilitation dans la pénétration de nouveaux marchés : l'élargissement des horizons commerciaux

L'Assurance-Crédit est indissolublement liée aux échanges commerciaux et contribue à l'expansion du commerce sur les marchés internes comme à l'International (*Préambule de la directive de l'UE N° 98/29/CE du 07 Mai 1998- JOCE 19 Mai 1998, n° L 1480*). Elle permet de faciliter la participation des entreprises à des manifestations commerciales internationales aux fins d'avoir de nouveaux débouchés pour leurs produits et contribue ainsi à leur développement international. Une attention particulière est faite ici encore sur l'Assurance-Crédit à l'exportation, qui joue un rôle primordial dans les échanges internationaux et constitue un élément essentiel de la politique commerciale.

En effet beaucoup d'entreprises hésitent à développer de nouveaux marchés parce qu'elles craignent de faire affaire avec des acheteurs inconnus. Elles demandent alors parfois à leurs acheteurs étrangers des lettres de crédit, des dépôts ou des paiements anticipés. En exigeant moins de conditions, une entreprise peut bénéficier d'un avantage concurrentiel offert par l'Assurance-Crédit.

Par ailleurs, grâce aux assurances de Caution douanières et fiscales, le commerce international est facilité. La rétention des marchandises d'une entreprise dans un port par le service des douanes génère des pertes exorbitantes auxquelles elle peut désormais échapper et gagner en célérité, car comme le dit le vieil adage commercial: « Time is Money ».

En résumé, il est évident que l'Assurance Crédit - Caution est salutaire pour les échanges commerciaux et son existence essentielle pour permettre l'expansion du commerce sur les marchés internes comme à l'international. En outre, il est utile de relever que,

l'Assurance-Crédit concurrence et complète les produits bancaires (Voir. Tableau de comparaison en Annexe).

§.2. Accompagnement et amélioration de la performance financière des entreprises

Au-delà de la gestion et de la maîtrise des risques client et pays, l'Assurance Crédit - Caution accompagne également les entreprises dans leur développement. Plus qu'une garantie contre les impayés, elle représente aussi, pour certaines entreprises, un partenaire de poids pour l'exercice de leur activité et le financement de leur croissance. L'Assurance Crédit - Caution permet d'améliorer la performance et la rentabilité des entreprises, les accompagnant ainsi dans leur développement.

2.1 Aide au financement des entreprises

L'Assurance Crédit - Caution constitue une aide considérable au financement des entreprises par la facilitation de l'accès au crédit, ainsi que par son avantage de rehaussement du crédit.

A°) La facilitation de l'accès au crédit

L'Assurance Crédit - Caution permet de mieux accéder au crédit bancaire. Une mention spéciale ici est réservée à la Caution bancaire, outil de facilitation de l'accès au crédit par excellence. En effet, pour garantir le bon sort des opérations qu'elle finance et qui déterminent le remboursement du crédit, la banque requiert que les dites opérations soient assorties de polices d'assurance et que les indemnités éventuelles soient nanties en sa faveur.

L'Assurance-Crédit permet également une augmentation de la capacité financière des entreprises : en rassurant ses partenaires financiers ou bancaires, l'entreprise obtient plus facilement des financements avec des montants plus importants. En effet, il est possible de déléguer auprès d'une banque un contrat d'Assurance-Crédit de façon à obtenir plus facilement une ligne de financement ou une augmentation de ligne.

Au-delà de la gestion et de la maîtrise des risques clients, l'Assurance Crédit-Caution accompagne les entreprises assurées dans leur développement et leur permet de croître avec confiance. En effet, de nombreuses entreprises restreignent leur capacité de croissance à cause des limites de crédit qu'elles s'imposent. Le fait de savoir que leurs comptes clients sont assurés peut leur donner accès à des modalités de paiement plus souples ou à de plus

grosses commandes. Ainsi, Plus qu'une garantie contre les impayés, elle représente dès lors pour les entreprises, un partenaire de poids pour l'exercice de leur activité et le financement de leur croissance.

A titre d'exemple, pour la société française ATLANTIQ, spécialisée dans le financement du stock des entreprises et dont le chiffre d'affaires est passé de 14 milliards € en 2013 à 40 milliards € en 2014, l'assurance-crédit est le socle de son business model. Selon **Damien Dufour**, son PDG : « *l'Assurance-Crédit nous permet d'obtenir à moindre coût les financements à grande échelle dont nous avons besoin pour l'exercice de notre activité. Nous y gagnons en effet sur nos taux crédit, plus bas que ceux traditionnellement octroyés aux PME.* » (*Option Finance, N°1314, 20 Avril 2015*)

B°) L'Assurance-Crédit et Caution comme outil financier

A l'heure où nombre d'entreprises peinent à se financer, l'Assurance Crédit - Caution constitue une solution idéale. Celle-ci peut en effet jouer un rôle de rehausseur de crédit et permettre ainsi à l'entreprise d'obtenir plus facilement des financements bancaires.

Le rehaussement de crédit est une technique financière visant à améliorer le risque représenté par une contrepartie en lui substituant le risque d'une contrepartie de solvabilité meilleure. Cette technique utilisée dans nombre de domaines financiers peut être appliquée au financement par mobilisation de créances. En effet, lorsqu'une entreprise cède tout ou partie de ses créances à une institution financière, celle-ci mobilise plus ou moins de capital pour la financer, capital qui est fonction des risques portés par les créances. Dans le cas où ces créances sont couvertes par une police d'Assurance-Crédit ou Caution, l'institution financière a la possibilité de remplacer les scores des créances cédées (qui dépendent de l'entreprise débitrice) par le score qu'elle accorderait à l'assureur crédit ou caution dans sa notation interne.

La situation de l'économie camerounaise, ainsi de de la majorité des pays de la zone CIMA est paradoxale puisque, d'un côté les banques bénéficient d'une politique monétaire accommodante et sont de ce fait en situation de surliquidité. De l'autre, les entreprises manquent de moyens de financement, les banques demandant plus de garanties pour financer. L'Assurance Crédit - Caution dont le « leitmotiv » est de protéger les entreprises contre les défaillances et les accompagner dans leur développement, propose dès lors de résoudre cette problématique du manque de financement, en apportant de garanties

appropriées et en assurant leur prise en compte par les banquiers. Ainsi, elle dispose des atouts nécessaires pour être une solution viable de la crise du financement courant des entreprises.

2.2. Protection des flux de trésorerie et amélioration de la rentabilité

L'Assurance Crédit - Caution procure un avantage financier considérable à l'entreprise par la protection des flux de trésorerie. Elle garantit à l'assuré le paiement des produits livrés ou des services rendus. Cela permet d'éviter qu'un bouleversement majeur des flux de trésorerie vienne compromettre une entreprise par ailleurs florissante. Ainsi, l'Assurance-Crédit permet à l'entreprise de réduire considérablement les provisions pour créances impayées ou douteuses qu'elle est obligée d'effectuer chaque année, ce qui a pour conséquence une amélioration considérable de ses résultats financiers. Cet avantage est notoire pour les sociétés commerciales, mais encore plus pour les établissements de crédit (Banques, Etablissements financiers, mutuelles d'épargne et de crédit).

Pour rester compétitives, les sociétés réalisant leur chiffre d'affaires à l'export doivent être capables de mener des affaires de manière fluide et relative. Or le paiement par lettre de crédit ou crédit documentaire traditionnellement utilisés pour sécuriser le poste client, est un processus coûteux et lourd à mettre en place d'un point de vue administratif. A l'inverse, grâce à l'Assurance-Crédit, la sécurisation du poste client est simple à mettre en place et beaucoup moins chère que le recours au crédit documentaire.

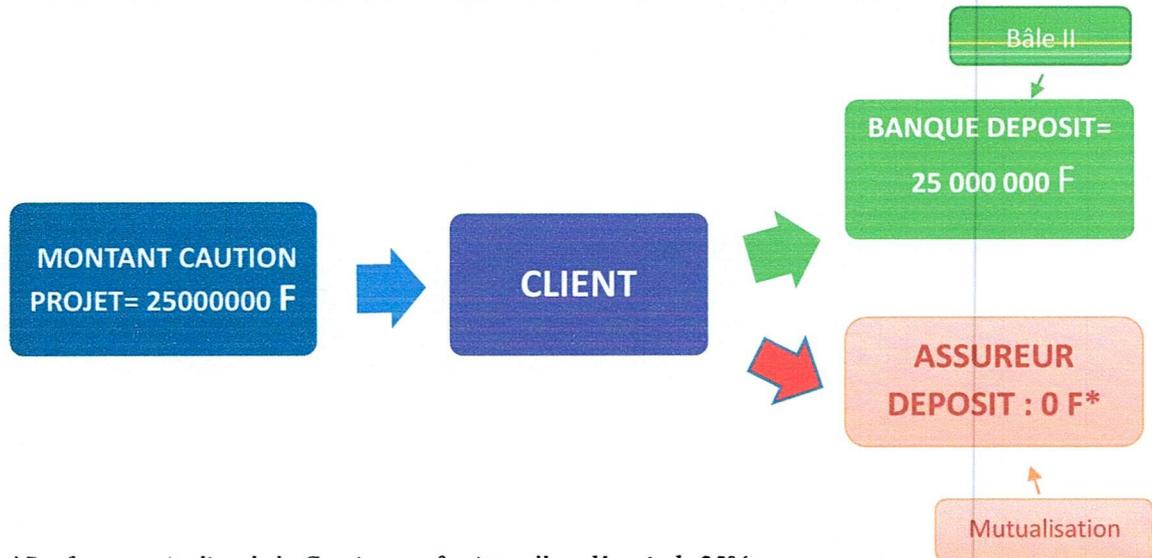
De même, les Cautions sont des solutions pour optimiser à moindre coût la trésorerie des entreprises et offrir des garanties à leurs bénéficiaires (publics et/ou privés). En effet, pour obtenir auprès d'une banque le cautionnement d'un montant X, le client demandeur devra faire un dépôt de la même somme X auprès de ladite Banque. Pourtant grâce à l'Assurance Caution, il épargné de cette énorme immobilisation financière, le dépôt remboursable, pour les rares fois où il est exigé par l'assureur, ne représentant qu'un pourcentage du montant de la Caution.

Pour CHANAS S.A en particulier, un « dépôt » n'est exigé que pour les Cautions professionnelles. Pour les Cautions bancaires, douanières et de marché, aucun « dépôt » n'est exigé, ce qui rend la préservation des flux de trésorerie d'avantage significative.

En résumé, sous cet angle de vue, l'Assurance Crédit - Caution bénéficie de trois atouts majeurs que sont :

- ✓ La sécurité des actifs
- ✓ La protection des liquidités par la stabilité des flux de trésorerie,
- ✓ La préservation de la trésorerie et partant de la rentabilité.

Figure N°4 : La protection des flux de trésorerie par l'Assurance-Caution



**Sauf cas particulier de la Caution professionnelle : dépôt de 25%*

2.3. Sur le plan managérial : réduction des coûts et charges de recouvrement

La démarche personnelle de recouvrement amiable (mise en demeure ou sommation par un huissier de justice) ou judiciaire (injonction de payer) engendre des frais importants et n'aboutit pas toujours au paiement de factures impayées. En effet, lorsque la procédure de recouvrement est contentieuse, l'entreprise est contrainte de recourir à des Avocats : les coûts des impayés peuvent donc monter très rapidement.

L'Assurance Crédit - Caution présente donc comme avantage la réduction des charges de recouvrement. Elle libère l'entreprise de la gestion du recouvrement qui nécessite généralement la création d'un service ou d'un poste qui en a la charge au sein de l'entreprise ou alors évite à l'entreprise d'avoir un effectif pléthorique au niveau de son service de recouvrement. En effet, en confiant à l'assureur Crédit la couverture de son poste Clients, le dirigeant préserve sans frais supplémentaires de personnel et d'infrastructures la rentabilité de l'entreprise. L'impayé devient un défi comme les autres, prévu et maîtrisé. Les délais de paiement se raccourcissent et la trésorerie est à l'abri des coups durs, ce qui permet une reprise de société sans mauvaises surprises.

L'Assurance Crédit - Caution contribue donc à :

- ✓ la diminution des coûts de gestion administrative.
- ✓ L'amélioration du résultat,
- ✓ L'augmentation du bénéfice de l'entreprise, lequel pourra dès lors être réinvesti dans les projets d'expansion de l'entreprise assurée, et donc dans l'économie.

L'Assurance-Crédit a également l'avantage de permettre à l'entrepreneur de se recentrer sur son cœur de métier et son développement commercial, en sous-traitant à un spécialiste le traitement de ses créances.

La contribution de l'Assurance Crédit - Caution ne se limite pas uniquement au développement des entreprises commerciales, elle constitue en outre un partenaire indirect mais non négligeable de l'Etat dans la réalisation de ses projets structurants.

SECTION III – ASSUREUR CREDIT - CAUTION : PARTENAIRE DE L'ETAT DANS LA REALISATION DES PROJETS STRUCTURANTS

La sécurisation des échanges commerciaux apportée par les assureurs Crédit a pour résultante première la stabilité et la croissance économique des Entreprises et corrélativement de l'Etat. En effet les dirigeants ayant transféré leurs risques d'impayés sur les assureurs crédit peuvent se concentrer sur la bonne marche et le développement de leurs entreprises. Or parler du développement du chiffre d'affaires revient à parler de la croissance économique en général et de l'influence sur la croissance du PIB. Selon le Ministère de l'Economie français, l'Assurance Crédit - Caution apparaît comme un levier majeur du plan de renforcement de la trésorerie des petites et moyennes entreprises du ministère de l'Economie et des Finances.

A long ou à moyen terme, l'Assurance Crédit - Caution occupe une place importante dans les relations commerciales des pays en voie de développement et contribue à leur insertion dans l'économie mondiale, ce qui constitue l'un des objectifs de la politique communautaire et de développement. En effet l'Assurance-Crédit à l'exportation présente un énorme potentiel de croissance car facilite le commerce international. Au niveau macroéconomique, l'Assurance Crédit - Caution soutient le commerce national et international, en facilitant les transactions qui autrement auraient été trop risquées et/ou coûteuses. Elle favorise la stabilité économique en absorbant une partie des pertes des preneurs d'assurance.

Le Cameroun, est engagé dans un ambitieux programme en vue de l'émergence économique à l'horizon 2035. Le président de la République, a transformé le pays en un chantier de l'émergence avec des plans d'urgence spécifiques visant entre autres une croissance forte et durable. Au nombre des projets structurants y relatifs, on note :

- La création et la gestion des PME-PMI,
- La construction et le relèvement du niveau des infrastructures.

Concernant l'axe du plan d'urgence sur la création et la gestion des PME-PMI, nous avons démontré plus haut l'importance de l'Assurance Crédit - Caution dans la rentabilisation et le développement des entreprises.

Par ailleurs une mention spéciale doit être réservée à la Caution douanière et à l'Assurance-Crédit à l'exportation, qui facilitent considérablement le Commerce extérieur, lequel constitue également un axe majeur des plans d'émergence économique.

Au sujet du second axe, la construction, le relèvement et le maintien des infrastructures publiques est manifeste et affirmé et les travaux y relatifs généralement confiés aux entreprises privées par appel d'offre de marché. Pour garantir la bonne exécution de ces travaux, il est exigé des entreprises soumissionnaires et adjudicatrices des contrats de cautionnement. On assiste ainsi, depuis quelque temps, à une ruée de ces entreprises vers les assureurs dans le but de souscrire à des garanties de cautionnement. En assurant la bonne exécution de ces marchés, l'Assurance-Caution garantit ainsi la réalisation des projets structurants de l'Etat et apparaît dès lors comme un partenaire considérable dans la concrétisation de ses projets de développement.

Au regard de tout ce qui précède, il apparaît clairement que l'Assurance Crédit - Caution constitue un facteur incontestable de la croissance et la construction de l'émergence économique des pays en voie de développement. Cependant les réalités et le contexte économique et culturel actuels camerounais et africains en général nécessitent une adaptation locale, mieux une tropicalisation par une optimisation de sa gestion, afin non seulement de renforcer son impact sur le développement économique, mais d'en faire un produit hautement rentable pour la compagnie d'assurance.

CHAPITRE II : L'OPTIMISATION DE LA GESTION DE L'ASSURANCE CREDIT - CAUTION : GAGE DU RENFORCEMENT DE SON IMPACT ECONOMIQUE ET DE SA RENTABILITE

L'Assurance Crédit - Caution étant dans sa phase embryonnaire au Cameroun et dans la CIMA en général, elle ne joue pas encore entièrement le rôle de levier économique que son potentiel et ses atouts lui confèrent. Pour renforcer ce rôle et arriver à une situation de « gagnant-gagnant » entre les entreprises et les compagnies d'assurances, la nécessité d'une optimisation de sa gestion technique s'impose. En effet la compagnie d'assurances doit faire face à certains défis (Section I) pour en récolter au maximum les avantages (Section II)

SECTION I - LE DEFI DE L'ASSUREUR : UNE BRANCHE EMBRYONNAIRE A DYNAMISER

Une dynamisation de l'Assurance Crédit - Caution se fera par la mise en œuvre des méthodes d'optimisation adéquates de sa gestion technique, de même qu'une stratégie efficace de lutte contre la fraude et l'aléa moral dans ce domaine.

§.1. L'optimisation de la production

1.1 L'organisation commerciale

A°) La publicité et le facteur relation-publiques

Le facteur majeur du faible taux de pénétration de l'assurance en Afrique est sans aucun doute l'ignorance des populations cibles. L'assureur Crédit se doit donc d'informer les opérateurs économiques, et ce par tous les moyens qu'il juge appropriés, de l'existence et des avantages de ces garanties que beaucoup d'entre eux ignorent encore à ce jour. Ce manque de connaissance chez les PME suggère qu'un marketing plus ciblé augmenterait les débouchés.

Jusqu'à il y a quelques années, les assureurs recourraient peu à la publicité. Elle devient indispensable aujourd'hui pour attirer et séduire les entreprises et commerçants. En outre, pour pouvoir concurrencer les instruments bancaires, les assureurs ont tout intérêt à mieux faire connaître au marché les produits et avantages de l'Assurance Crédit - Caution. Cela pourra se faire notamment par :

- ♣ Les campagnes d'information et de communication
- ♣ Les spots publicitaires au travers des différents médias
- ♣ Panneaux et affiches publicitaires dans les principales villes
- ♣ Prospection interne (Entreprises déjà assurées par la Compagnie)

Par le nombre de ses polices, l'Assurance Crédit- Caution peut sembler dérisoire par rapport aux autres branches comme l'automobile ou les dommages aux biens. Cependant l'encaissement unitaire peut être considérable. Elle ne s'adresse en effet qu'aux financiers, aux industriels et aux commerçants, le particulier n'y recourant pratiquement pas. Elle diffère aussi dans le mode de recrutement de sa clientèle.

A l'heure du règne de la concurrence, nous pensons que bien que la notoriété que l'assureur se doit d'acquérir sera son principal atout, un service de relations publiques lui sera néanmoins indispensable pour affirmer sa présence et son professionnalisme. En effet, les compagnies commercialisant l'Assurance Crédit – Caution étant peu nombreuses, leur clientèle composée essentiellement d'entreprises aura rapidement recours à leur maîtrise, surtout en cas de crise économique, et leur point de vue pourra être fréquemment sollicité dans les médias, conférences de presse et les séminaires.

B°) La formation du réseau de distribution

Bien que cela ne nous paraisse pas judicieux, la condition sine qua non de l'extension de la souscription des risques au réseau de distribution de l'Assurance Crédit - Caution est la formation dudit réseau. La technicité de ces garanties, du fait de leur nature de produit bancaire à la base, les différencie fortement des autres produits d'assurances et nécessite un minimum de formation des intervenants dans son réseau de distribution pour éviter bien d'amalgames.

En effet ici, la seule mutualisation des risques ne suffit pas. Les risques de chaque entreprise susceptibles de recourir à l'Assurance Crédit-Caution sont généralement spécifiques et demandent une étude particulière par des techniciens qui se rendent chez le client pour recueillir des informations nécessaires à étoffer l'offre de police bien adaptée aux besoins.

En outre, un minimum de formation est requis des commerciaux afin de mieux s'imprégner des tenants et aboutissants, ainsi que des conditions et exclusions des garanties qu'ils proposent à leurs prospects, pour ne pas se transformer en « marchands de rêves ».

C°) Un service après-vente de qualité

Obtenir la souscription d'une police c'est bien, la maintenir en vie et éviter les malentendus avec son assuré sont tout aussi importants. La compagnie doit dès lors mettre sur pied un service « après-vente » très étoffé et compétent. N'oublions pas qu'une police globale d'Assurance-Crédit, comme le sont la plupart, n'est qu'un contrat cadre dans lequel s'insèrent des applications constantes voire journalières, et dont certaines peuvent poser des problèmes. C'est une raison pour laquelle vu la complexité de ces polices, nous ne croyons pas judicieux d'instaurer la libre prestation de service ou la liberté de production des polices par les agences générales et bureaux directs, au vu du risque et de l'importance des engagements qui doivent être maîtrisés.

1.2 L'acquisition d'outils spécifiques de circonscription des risques

Circonscrire le risque est en fait la première tâche à laquelle doit se livrer l'assureur, lorsqu'une demande de couverture est formulée ; ce travail étant d'autant plus ardu qu'il doit tenir compte des interférences possibles des facteurs politiques. Pour circonscrire le risque, l'assureur doit le situer dans un contexte qui peut être : économique, légal ou social.

➤ **S'agissant du contexte économique**, il revient premièrement d'analyser comment se comporte le secteur. Cette étude, encore appelée étude conjoncturelle, est orientée sur le pourcentage de défaillances de paiement du secteur, le volume des ventes ou leur destination.

➤ **S'agissant du contexte légal**, l'assureur s'appuie sur les structures et textes légaux régissant le secteur, ainsi que la politique économique menée par le gouvernement

➤ **S'agissant du climat social**, il est aussi étudié, de même qu'une enquête de moralité effectuée sur le responsable d'entreprise, car comme le souligne **Jean-Louis SERVAN-SCHREIBER** « *les risques majeurs proviennent des projets voulus par les patrons et émanant de la mise sur pied d'une gestion économique inadéquate.* »

Pour circonscrire le risque en Assurance Crédit - Caution, la compagnie d'assurances doit se doter d'outils spécifiques sur l'environnement, ainsi que sur les entreprises. Ces outils et modèles d'information sur les risques accroissent la transparence sur les risques et facilitent le travail de souscription.

Deuxièmement, l'assureur se livre à une analyse financière à partir des documents fournis par le prospect.

A°) Etudes économiques et statistiques pour l'affectation des KPI

Au Cameroun, l'INS publie régulièrement des rapports et études économiques structurelles et conjoncturelles, permettant d'évaluer la santé d'un secteur particulier et de prévoir des difficultés imminentes. A défaut d'ouvrages et périodiques qui, dans chaque pays, étudient la conjoncture économique, la compagnie doit se doter d'instruments qui lui sont propres, lui permettant d'évaluer le taux de défaillances de paiements dans chaque secteur où elle a ses engagements.

Ce sera la perspicacité du service chargé des études statistiques de glaner tous les renseignements nécessaires pour l'élaboration d'un taux de prime de base pour chaque secteur. Ce service pourra également analyser chaque défaillance de paiement importante ou chaque sinistre important, afin d'en tirer des leçons, connaître le motif d'échec de l'entreprise, ce qui permettra à la production d'aménager ses mesures de prévention du risque ou d'ajuster les clauses de certains contrats, pour réduire la fréquence ou du moins la gravité des sinistres.

Ces informations permettront à l'assureur d'effectuer une classification des secteurs par affectation des KPI. Il s'agit d'indicateurs de performance clés qui permettent d'identifier les tendances du secteur et facilitent la prise de décision sur les capacités d'absorption des risques, ainsi que les clauses et les limites d'intervention sur les polices.

Les études statistiques corroborées ou amendées par les études économiques devraient influencer fortement la tarification de chaque police. A défaut de statistiques précises sur la sinistralité de ces branches en raison de leur apparition récente, les outils actuariels pourraient aider à la détermination d'un tarif adapté aux marchés de la zone CIMA

B°) Etudes juridiques

Les lois et règlements influençant le risque voire le créant, feront l'objet d'études au niveau de ce service. En outre, les conditions générales de vente de chaque nouvel assuré devront être examinées sur le plan du risque et des garanties dont il s'entoure ou pourrait s'entourer, comme la réserve de propriété, le droit de rétention, la possibilité d'annulation de la commande.

Par ailleurs, pour le contentieux, les études seront consacrées aux lois ainsi qu'à la jurisprudence, dans les divers pays, sur les procédures collectives d'apurement du passif et sur tout ce qui s'en approche, comme le redressement judiciaire, la suspension de paiement.

C°) Autres sources d'information

C'est certainement ce volet qui requière le plus d'investissements, dans la mesure où l'arbitrage des limites de crédit est fréquemment assumé par la compagnie d'assurance ; ce qui implique que cette dernière soit absolument performante dans ce domaine. Il y va de la sauvegarde de ses intérêts autant que de son prestige vis-à-vis de sa clientèle. Pour y arriver, il faut que les informations sur lesquelles sont basés les arbitrages soient prises à sources sûres, nombreuses, variées, contrôlées, rapidement reçues et correctement classées. Ces informations concernent :

➤ Les informations publiées ou publiques

Ce sont toutes les informations que la loi ou les entreprises elles-mêmes prennent la peine de rendre publiques tels que les registres de commerce, les bilans etc. Les informations peuvent aussi être soigneusement recueillies auprès de la presse, notamment les presses spécialisées. Les informations parfois tendancieuses, car inspirées par les entreprises elles-mêmes, ou à leur encontre, doivent être contrôlées.

➤ Le renseignement bancaire

C'est une source indispensable, et il le reste dans un certain nombre de pays où il est la seule source de renseignement valable. On a parfois reproché aux banques de ne donner que des renseignements favorables ; il faut dès lors analyser ces renseignements avec soin pour en déceler la moindre réticence, car on ne peut en effet reprocher aux banques de songer à « rendre service » à leurs clients.

➤ Les informations propres à la compagnie : la constitution d'une banque de données

Grâce aux informations qu'elle requière sur les débiteurs de ses assurés, l'assureur peut se constituer au fil des années une banque de données importante. La question qui se pose à ce niveau est celle de savoir où se trouvent les données financières d'une entreprise ? Lorsqu'elle est bien organisée, à partir de système d'information de l'entreprise : les tableaux de bord informatisés qui remontent les données économiques et comptables clés peuvent donner un aperçu de la situation financière de l'entreprise. A défaut d'avoir accès à ces données, ce qui serait peu surprenant dans notre contexte, l'assureur peut procéder de trois autres façons :

- Celles provenant des assurés eux-mêmes qui sont tenus à une parfaite sincérité quant à ce qu'ils connaissent de la solvabilité de leurs clients. Le contrat doit leur conférer l'obligation de faire connaître à l'assureur les bruits fâcheux, les retards de paiement, les

prorogations d'échéance, etc. Ils ont tout intérêt à agir avec sincérité car contractuellement, jamais l'assuré n'est intégralement remboursé d'une créance impayée.

- Les informations requises par la compagnie elle-même. A l'occasion d'une demande de couverture, l'assureur peut être amené à prendre des informations ; Il devra donc disposer dans le cadre des visites de risques, des agents extérieurs qui, dans le cadre de cette mission, et pourront solliciter une interview des dirigeants et apprécier la bonne tenue et la gestion de l'entreprise.

- Le glanage. Ce sont les informations les plus diverses, recueillies par de multiples sources, même informelles et qui tombent souvent entre les mains des assureurs par hasard. Elles devront toutefois être contrôlées avant de servir à déterminer la position de l'assureur sur une entreprise déterminée.

Comment donc extraire les informations pertinentes des états financiers et les interpréter en vue de retirer de précieux renseignements sur l'état de santé d'une entreprise et de son potentiel de développement ? Mener un tel diagnostic relève éminemment de la technique financière. Il faut savoir lire, et bien sûr comprendre aussi bien un compte de résultat qu'un bilan financier, ceci sans oublier les annexes qui permettent d'obtenir des informations complémentaires. Outre les connaissances en matière de finances, il est indispensable de maîtriser le fonctionnement d'une entreprise.

1.3- L'amélioration de la souscription par l'institution des clés de souscription

Atteindre l'objectif de rentabilité maximum nécessite une bonne gestion du risque, ce qui implique de faire preuve de rigueur au niveau de la souscription, surtout en matière de cautionnement. Les critères clés de souscription peuvent être désignés comme étant « les 3 C » : Capital, Capacité, Caractère.

- **Le capital** : Il fait référence à la solidarité financière du débiteur principal,
- **La capacité** : Il s'agit des aptitudes nécessaires à l'exécution de l'obligation que la société d'assurance évalue. Dans cette rubrique, l'assureur devra se rassurer que l'entreprise a mis sur pied un plan de redéploiement stratégique cohérent en cas de départ des collaborateurs clés.
- **Le caractère**: La compagnie pourra contrôler les références des Maîtres d'Ouvrage, architectes, sous-traitants, entrepreneurs généraux et fournisseurs avec lesquels l'entrepreneur a travaillé afin d'obtenir des renseignements sur la qualité des pratiques commerciales

Figure N°5 Processus optimal de souscription des risques en Assurance-Crédit

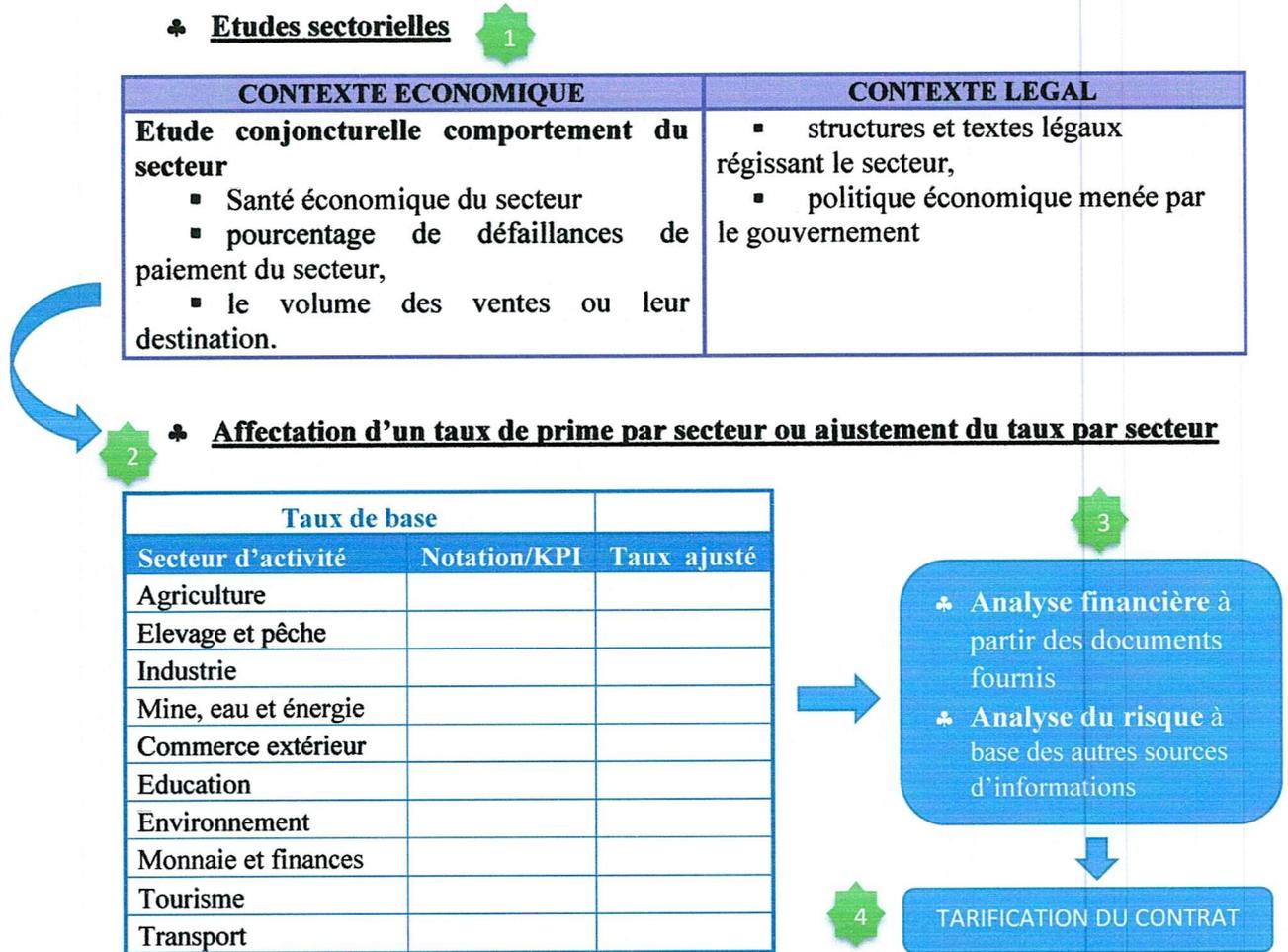
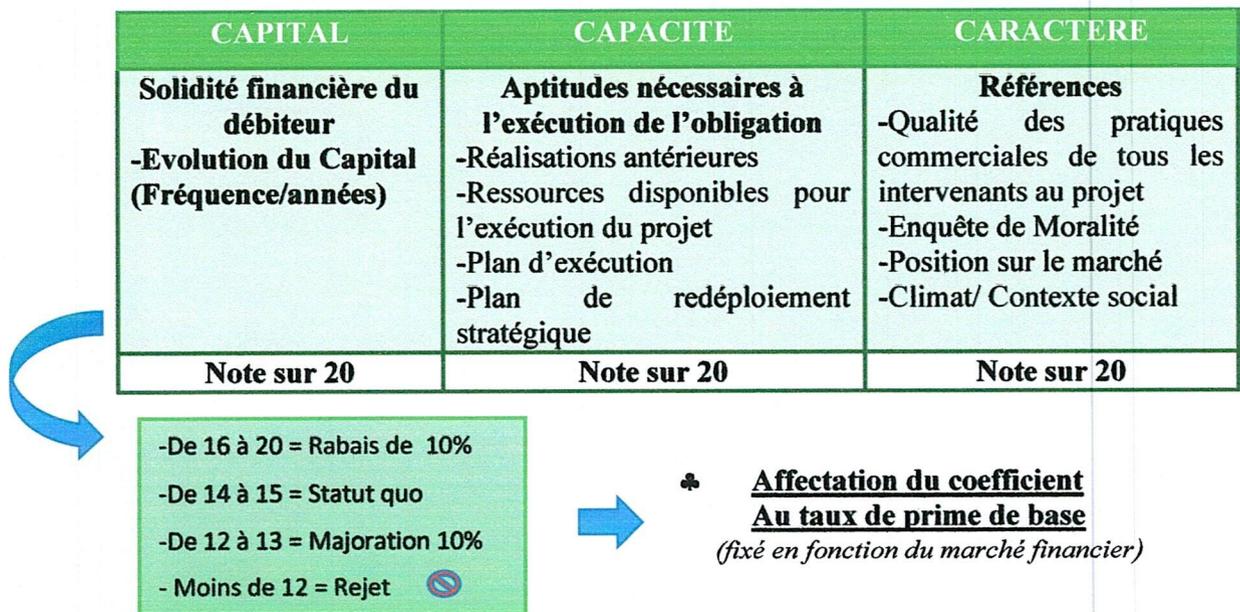


Figure N 6 : Tarification en Assurance Caution par l'usage des clés de souscription «3C »



Une telle catégorisation du risque permet d'instaurer une sorte de « modélisation » du risque dans le processus de souscription. Pour aller plus loin, la compagnie pourra utiliser les modèles financiers anglo-saxons de « credit scoring » pour estimer la probabilité de détresse financière d'un client. Mais est-il réellement adapté à notre contexte économique ? En effet, la finalité du « credit scoring » est de réduire la subjectivité et prendre des décisions plus cohérentes. Or ignorer la subjectivité c'est ignorer le fait qu'une grande proportion des PME au Cameroun sont familiales, voire unipersonnelles.

Les assureurs doivent prendre conscience des risques majeurs et donner la priorité à l'évaluation et au contrôle des risques. Les objectifs principaux de la gestion des risques pratiquée par l'assureur crédit sont de garantir la transparence des risques couverts et de prendre toutes les mesures nécessaires pour que le risque global reste adapté à ses fonds propres et à sa tolérance au risque. Une police judicieusement conçue est une condition importante pour la gestion des risques dans l'Assurance-Crédit. La limitation de couverture à une durée courte, la coassurance, la fixation de limites et les exigences de reporting du preneur d'assurance contribuent à limiter les risques, tout comme les éléments suivants :

- Les limites par pays, par secteur et par client individuel, qui permettent de contrôler les risques de pointe.
- La gestion dynamique des limites individuelles et de portefeuille. En effet la capacité de la compagnie à fixer et gérer les limites de crédit lui donne une certaine capacité de contrôle sur les expositions.

§.2. La surveillance du risque en cours de contrat

2.1. Pertinence de la mission de surveillance

Il s'agit ici d'un moyen de prévention du risque qui doit être mis sur pied en aval de la souscription du contrat d'Assurance-Crédit ou Caution. En effet, quelle que soit la qualité de l'analyse initiale, il n'existe pas de crédit ou de prestation sécurisé(e) sans surveillance régulière, c'est pourquoi les contrats doivent prévoir et organiser un aller et retour d'informations entre assureur et assuré. La culture même de la gestion du risque passe également par la capacité de l'assureur d'alerter son assuré dès lors que l'un de ses clients est en difficulté et lui permettre dans ce cas d'adapter ses conditions de règlement. La surveillance du risque génère des frais, auquel l'assureur fait participer l'assuré dans la tarification de la prime.

Par ailleurs, En Assurance-Crédit, lorsque la surveillance du risque est mise en place par l'entreprise elle-même, cela permet non seulement de réduire la prime, mais également de lever certaines restrictions de garanties de l'assureur, ce qui permettra à l'entreprise de développer ses relations commerciales avec le ou les clients concernés et d'éviter de trop vite se désengager de certains secteurs d'activité. En outre, le suivi permanent par la compagnie de la situation financière de ses clients ou de ses prospects permet à l'entreprise de gagner en réactivité dans l'acceptation de nouvelles commandes. En prospection, l'entreprise peut s'engager dans de nouveau marché en étant sûr d'être payé.

Toutefois, nous suggérons ici que l'assureur se réserve le droit de réduire ou supprimer les limites de crédit d'un acheteur si la situation financière de ce dernier se détériore. Cette mesure devant s'appliquer uniquement aux transactions futures, les risques déjà acceptés restants couverts.

2.2 Déroulement de la mission de surveillance : La mise en place d'un système préventif des alertes

Lorsqu'une entreprise souscrit à une Assurance-Crédit, les clients sont placés sous surveillance active par la compagnie. En cas de changements du client (santé financière, retard de règlement, impayés), l'assureur peut modifier ou supprimer les garanties accordées. Concrètement, l'assureur-crédit recueillant de nombreuses informations sur les clients de leurs assurés, les font bénéficier d'une surveillance de leurs clients dénommés, tant que l'agrément qui leur est individuellement attaché reste en vigueur.

Des notes d'informations peuvent être transmises à l'assuré concernant ses clients, au sujet par exemple de la modification de leur forme juridique, leur capital ou siège social, ou de tout autre nouvel élément susceptible de l'orienter quant à la nature des risques auxquels il s'expose en contractant avec un tel client. En effet, certains secteurs d'activité sont plus vulnérables que d'autres et l'assuré ne dispose généralement pas d'informations commerciales et financières lui permettant de prévoir des défaillances imminentes.

Cette méthode a monté ses preuves sous d'autres cieux. A titre d'exemple, grâce à la mise en place de ce processus, **BANSARD International**, entreprise française, a contenu son exposition au risque, ne déclarant en l'espace de 2 ans, que six impayés à **ATRIADUS**, son assureur crédit : un résultat satisfaisant par rapport aux années antérieures, tant pour l'entreprise que pour l'assureur. (*Option Finances, N°1314, 20 Avril 2015*)

En assurance-Caution, la surveillance pourra consister en des visites périodiques de l'assureur afin de vérifier l'état d'évolution dans la réalisation du projet par son assuré par rapport au plan d'exécution séquentiel initialement produit.

§.3. La lutte contre la fraude et l'aléa moral

Les dangers menaçant à l'activité d'Assurance Crédit - Caution sont nombreux : organisation administrative défaillante, frais généraux excessifs, système de réassurance mal défini, mauvaise répartition des risques, concentration des risques sur tel secteur économique. Nous nous attarderons cependant sur les deux dangers que nous jugeons majeurs au regard du contexte et des réalités de nos pays, à savoir : l'aléa moral et la fraude à l'assurance.

3.1. La fraude à l'Assurance Crédit-Caution

➤ La fraude la plus pernicieuse en Assurance-Crédit est la déclaration de faux dossiers sinistres. Elle est parfois orchestrée par certains établissements de crédit assurés, notamment en assurance-crédit domestique : des faux dossiers sinistres montés de toute pièce par des banquiers véreux peuvent fortement menacer les résultats de la branche. Il arrive en effet que les banques assurées, animées par une volonté d'enrichissement sans cause, déclarent des sinistres sur des créances dont les échéances sont régulièrement honorées par le débiteur. Les fautes d'inattention et autres imitations de signature peuvent dès lors alerter l'assureur perspicace. En outre il est important pour l'assureur d'exiger de l'assuré, au moment de la déclaration de sinistres, le dossier de crédit complet et non plus seulement le dossier de sinistres.

➤ A la souscription, la production des documents, états comptables et financiers fictifs ou falsifiés par des prospects à moralité douteuse sont un risque majeur qui plombe considérablement l'analyse du risque. A ce niveau encore, la perspicacité de l'assureur jouera pour déceler certaines incohérences.

➤ L'exagération du dommage est aussi non négligeable. Ainsi, il arrive qu'un assuré introduise dans sa déclaration de sinistres, des factures ou créances déjà payées ou en produise des fictives, ou que, disposant d'une limite d'engagement non atteinte, il introduise la créance d'un confrère non assuré. Celle-ci peut être facilement décelable, après vérification de l'expert commis à cet effet.

➤ Ne pas payer la prime sur tout le chiffre d'affaires assuré est assez fréquent, surtout lorsque l'assureur se contente d'une déclaration globale mensuelle, sans demander d'y joindre une photocopie des titres de créances, factures. Une telle fraude sera contrecarrée par l'introduction au contrat de la possibilité pour l'assureur de vérifier la comptabilité et les facturiers des assurés.

Toutes ces fraudes sont spécifiques à l'assurance-crédit. Aussi, pour pouvoir les déceler, l'assureur devra être équipé d'un service qui effectuera des contrôles par des visites périodiques et à l'occasion des sinistres. Ces fraudes sont cependant plus rares en industrie que dans le commerce où les manipulations sur les options d'encours sont plus facilement réalisables.

➤ En Assurance Caution, la fraude la plus redoutable est la filouterie. En effet le risque le plus important est qu'après avoir fourni une caution à l'assuré, ce dernier prene « la clé des champs » avec le montant du prêt ou de l'avance consentie. C'est pourquoi une enquête de moralité voire l'exigence d'une sûreté est quasi-incontournable surtout chez les jeunes entrepreneurs dont on ignore les antécédents.

Si ces fraudes ne sont pas décelées, par négligence ou laxisme, non seulement la compagnie s'expose à payer plus de sinistres qu'elle ne devrait, mais surtout, ces surcroits faussent ses statistiques ; la compagnie pourrait ainsi être amenée à tarifier trop haut des assurés qui sont bien conscients de la portée exacte de leur police, à savoir la protection de l'ensemble de leur activité propre, et non au-delà.

3.2. L'aléa moral

Présent dans toutes les branches d'assurances, l'aléa moral a un impact considérable sur la sinistralité en Assurance-Crédit surtout, moins en Assurance-Caution (sauf cas de refus délibéré d'exécution de l'obligation contractuelle). Il arrive que des établissements de crédit, se sachant couverts contre l'insolvabilité de leurs clients, octroient des crédits qu'ils n'auraient jamais accordé sans, ou à des conditions qui n'auraient pas pu les satisfaire eux-mêmes en tant que spécialistes du crédit. C'est ainsi que dans la déclaration de sinistres, il est fréquent de constater des crédits octroyés sans AVI, ou avec des bulletins de paie vraisemblablement manipulés.

Une autre manifestation de l'aléa moral est que la déclaration de sinistre est faite à l'assureur sans que l'assuré n'ait essayé véritablement de joindre personnellement et de réclamer le paiement de sa créance chez son client. Parfois même, ce dernier n'a reçu aucune

lettre de mise en demeure, encore moins de relance suite au laxisme de l'assuré, qui quant à lui, produit auprès de son assureur des lettres fictives.

Pour remédier à cette situation, l'assureur peut :

- Redéfinir de tels contrats au moment de leur renouvellement. Il sera sans doute plus que nécessaire d'inclure parmi les obligations de l'assuré, la mise sur pied de toutes les mesures possibles permettant de conserver le droit de recours de son assureur.

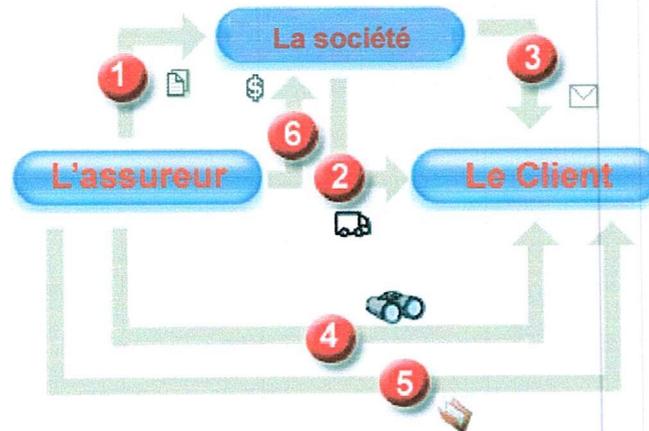
- Redéfinir la procédure d'indemnisation. En effet, il nous apparaît judicieux d'adapter voire de « tropicaliser » ce qui est pratiqué par les plus grands assureurs crédit du monde, c'est-à-dire, de faire intervenir l'indemnisation après le recours contre le débiteur défaillant. Cependant compte tenu de la lenteur procédurale dans notre contexte judiciaire, l'indemnisation doit intervenir après échec de la tentative de recouvrement amiable.

Le contrat pourra donc prévoir au lieu d'une indemnisation à première demande, une assistance au recouvrement amiable. Ce n'est qu'après échec de cette procédure, c'est-à-dire après épuisement des voies de recours amiable, qu'interviendra l'indemnisation. L'assureur pourra donc, après indemnisation, se retourner contre le débiteur dans une action en recouvrement contentieuse. Pour éviter un laxisme de la part de l'assureur et plomber ainsi le bien-fondé de célérité de ces garanties, un délai peut être fixé contractuellement pour diligenter cette procédure amiable par l'assureur. Passé ce délai l'Assureur devra indemniser son assuré sans aucune autre forme de procédure. Cette mesure paraît certes drastique, mais est indispensable pour une meilleure moralisation du risque.

Figure N°7 : Processus amélioré de gestion des sinistres



Figure N°8 : Schéma de fonctionnement optimal de l'Assurance-Crédit



En prévention

1. couverture du client
2. livraison
3. facturation
4. surveillance régulière

En sinistre

5. recouvrement
6. Indemnisation

SECTION II – LES OPPORTUNITES POUR L'ASSUREUR : UN FORT POTENTIEL DE MARCHÉ A EXPLOITER

Fort de tout ce qui précède, l'Assurance Crédit - Caution apparaît certes comme une branche complexe mais également comme un marché porteur que les assureurs sont appelés à exploiter au maximum. Pour étayer notre point de vue, nous analyserons successivement les avantages que les assureurs peuvent tirer de l'évolution de la branche, de la gestion stratégique d'une banque de données significative, ainsi que de la maîtrise du risque.

§.1. Evolution de la branche et impact sur la croissance interne

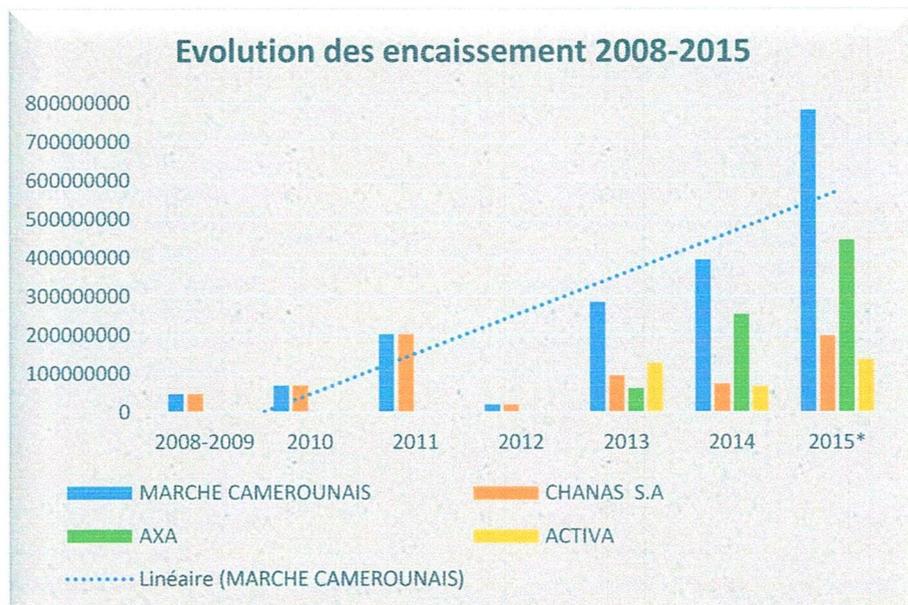
+ Etat actuel du marché

Bien que de d'apparition récente dans la zone CIMA et au Cameroun en particulier, l'Assurance Crédit - Caution connaît une évolution significative qui peut être d'avantage importante si une optimisation de sa gestion est effective. Comme nous l'avons énoncé au départ, les branches Crédit et Caution sont fortement liées à l'état de l'économie.

En effet, malgré un contexte économique marqué par une crise financière internationale et le ralentissement de la croissance économique depuis 2008, force est de

constater que les pays de la zone franc et le Cameroun en particulier ont connu une croissance stable de leur PIB (5,9% en 2013 et 5,8% en 2014). Cette croissance économique a reposé entre autres sur la bonne tenue du secteur des télécommunications ainsi que du BTP en liaison notamment avec les projets d'infrastructures.

Figure N°9 Evolution des encaissements Crédit-Caution sur le marché camerounais



Sources : Rapport ASAC, Rapport annuel d'activités des Compagnies indiquées

Ces chiffres révèlent une courbe de tendance exponentielle. En effet le taux d'évolution moyen annuel des encaissements de ces branches sur le marché est de 265 %.

✚ Perspectives d'évolution du marché

Les rapports annuels de la COBAC font ressortir, au titre des engagements hors bilan pris par les banques de la CEMAC sur ordre de leur clientèle, un montant de 2343 Milliards en 2014, contre 1747 Milliards en 2011. Au Cameroun, on observe également une évolution de 662 Milliards à 1061 Milliards, soit une croissance moyenne annuelle de 20%.

Ces chiffres attestent qu'il existe un marché porteur des engagements par signature dans la zone. Cependant, la production des compagnies d'assurance dans la branche Caution reste marginale. Les compagnies d'assurances qui souscrivent dans la branche doivent déployer leurs énergies et stratégies pour pénétrer le marché. En outre, le marché bancaire est devenu actif, comme l'illustre la présence de nombreux groupes dans la zone. Avec les mesures prises par les autorités monétaires et étatiques pour encourager le crédit, les

possibilités intéressantes se présentes pour le développement de partenariat entres les entreprises dans le cadre du développement de l'Assurance-Crédit

Par ailleurs il est intéressant de relever qu'entre 2009 et 2013, le volume des importations camerounaises est passé de 1 582 863,95 à 2 230 681,39 millions de F CFA, ce qui démontre à suffisance un fort potentiel pour le développement du marché de l'Assurance-Crédit à l'exportation

Tous ces chiffres démontrent à suffisance qu'il n'est de ce fait pas utopique d'envisager inéluctablement une croissance des encaissements des branches Crédit et Caution, et donc une croissance du chiffre d'affaires global de la compagnie d'assurance. Si la sinistralité est également maîtrisée par des méthodes de surveillance et de prévention du risque efficaces, un impact considérable sera observé sur le résultat et le bénéfice de la compagnie d'assurance dont la courbe tirera à coup sûr vers le haut.

Pour équilibrer au maximum son résultat, surtout dans la branche Crédit, l'assureur peut également, comme avec l'assurance maladie, conditionner la souscription de certains contrats d'Assurance-Crédit à la souscription préalable d'un autre contrat à l'instar du contrat d'Incendie et perte d'exploitation ou tout autre contrat « dommage ».

La mise sur pied effective des mesures d'optimisation préconisées nous permet d'envisager, une croissance des encaissements de ces branches, selon les estimations et projections que nous présentons en Annexe de notre étude.

§.2.La gestion stratégique d'une banque de données significative

Par l'importance des informations qu'elle recueille auprès des assurés et de leurs clients, la compagnie d'assurance peut constituer une banque de données significative et la gérer de façon stratégique. A l'occasion de la prospection ou de la gestion d'un contrat en cours, elle pourra ainsi proposer à chacun d'eux des contrats adaptés et sur-mesure, selon leurs besoins spécifiques.

Parallèlement, il peut arriver que les débiteurs de l'assuré en Crédit soient eux-mêmes assurés au sein de la même compagnie d'assurances par une autre police. L'assureur détenant d'ores-et-déjà des informations spécifiques sur ces débiteurs, cela évitera des frais supplémentaires de recherche d'informations économiques sur lesdits clients.

En outre, l'assureur peut, en sus de son devoir de conseil, instaurer dans le contrat une clause d'assistance à son assuré en Crédit ou Caution. Il pourra ainsi, selon avis

favorable de l'assuré, lui proposer dans son portefeuille des partenaires commerciaux solvables pour le développement de son activité. Toutefois, il est utile de préciser qu'il ne s'agit pas, pour la compagnie d'assurances, de se transformer en société d'information commerciale, car la base de données dont elle dispose n'est pas commercialisée au public, mais elle constitue un des atouts majeurs de la compagnie, qui devra les utiliser exclusivement pour mieux servir ses clients.

En effet, l'assureur Crédit peut étendre son activité sur la vente d'informations sur le risque de crédit et la gestion des créances. Ces activités reposant sur le versement d'une commission permettant à l'assureur crédit de réaliser des bénéfices sans prendre en charge de risques de crédit. Ainsi moyennant une commission, il fournit aux entreprises assurés un panel d'informations sur le comportement de paiement des acheteurs actuels et potentiels, ces informations étant collectées dans le cadre de leur activité principale, c'est-à-dire l'établissement et le suivi des limites de crédit pour les acheteurs (débiteurs), et le signalement à un stade précoce des difficultés financières menaçant un débiteur. Elle pourra ainsi grâce à cette base de données, éclairer la route des jeunes PME.

§.3 De la maîtrise du risque à la spécialisation

La spécificité de l'Assurance Crédit - Caution, une croissance significative du chiffre d'affaires, et surtout une bonne maîtrise du risque, peuvent amener une compagnie d'assurance ambitieuse, à détacher son département Crédit-Caution pour en faire une succursale à part entière : c'est la spécialisation.

En cas d'accroissement considérable des encaissements, nous sommes d'avis que le législateur CIMA, fondant son analyse sur l'article 328-1 (dernier alinéa du code), devra proclamer l'autonomie des ranches 14 et 15, comme naguère l'assurance IARD a été dissociée de l'assurance vie. Si les assurances Crédit et Caution se sont développées avec succès aux deux extrémités nord et sud du continent africain, c'est bien grâce à la volonté des pouvoirs publics, même si la situation est loin d'être identique dans tous les pays de la zone. Aussi est-il suggéré de créer de véritables sociétés spécialisées en Assurance Crédit - caution. D'après OUE PIERRE NOLASQUE, précédemment Directeur du Département Crédit - Caution de la Loyale Assurance, « l'étroitesse de notre marché ajoutée au déséquilibre patent de nos économies doivent inciter au regroupement, pour créer de grandes sociétés spécialisées dans l'Assurance-Crédit-Caution. »

Une spécialisation de la réassurance des branches Crédit et Caution s'impose à plusieurs, car comme nous l'avons mentionné, appliquer aux risques financiers des traités de réassurances propres aux dommages aux biens ne saurait répondre aux besoins des assureurs crédit et caution. Les flux financiers commandent aux réassureurs une véritable ingénierie financière apte à créer des produits dérivés adaptés aux exigences commerciales des cédantes. Les réassureurs peuvent apporter des valeurs représentatives des provisions techniques ou même leur signature à concurrence de la part qu'ils ont souscrite. Les réassureurs restent prudents car vu l'exigüité du marché, les cédantes représentent souvent des traités déséquilibrés. Commercialiser les Assurances Crédit et Caution comme le ferait le banquier enlèverait à l'assureur son génie créateur distinctif.

Par ailleurs, la recherche des capacités dans cette branche est fastidieuse, et peut constituer un frein au développement du produit. Sur ce point, l'expertise de l'assureur permettra de rassurer ses partenaires Réassureurs.

Les défis et enjeux de la création d'une filiale spécialisée pouvant faire l'objet d'une étude à part entière, nous avons choisi, par la théorie de l'exemple, de faire une présentation sommaire des atouts ayant contribué à la notoriété de certains grands Assureurs Crédit. En effet, selon un proverbe hébraïque : « *Le travail de l'insensé le fatigue parce qu'il ne sait pas aller à la ville* ». En d'autres termes, pour réussir il faut se rapprocher de ceux qui sont plus avancés en la matière et copier le bon exemple. Nous présenterons donc successivement deux grandes compagnies d'Assurance Crédit-Caution, dont l'expérience et le professionnalisme en ont fait la renommée.

3.1 L'exemple d'EULER HERMES

Il est judicieux de prendre exemple sur le numéro 1 mondial de l'assurance-crédit : EULER HERMES. Créé en 1917 sous la dénomination de Fondation d'Hermès Kredit versicherungs-AG en Allemagne, le groupe est devenu, au fil des années et de son développement mondial, le leader des solutions d'assurance des échanges commerciaux. Sa notoriété s'est forgée grâce à ses atouts et son professionnalisme avéré. En effet il est doté d'un vaste réseau d'informations et d'experts et propose une offre mondiale sur mesure pour une qualité constante. En outre, les valeurs chères au groupe ; qui lui confèrent sa notoriété, façonnent sa culture et guident chacune de ses actions, sont :

- Partenariat : En se fondant sur des relations de collaboration, le groupe accompagne ses clients à chaque étape sur le chemin de leur réussite.

- Orientation client : il entretient une relation de proximité avec ses clients et leurs acheteurs afin de leur apporter une solution complète et sur mesure répondant à leurs besoins les plus spécifiques.
- Approche globale : Ouverture d'esprit et capacité à adopter une vision d'ensemble, au bénéfice des clients.
- Transparence : en termes de communication, le groupe justifie ses choix et veille à être compréhensible et à proposer des services simples d'utilisation.
- Qualité optimale : Son expertise est garante d'une réelle valeur ajoutée et d'excellence en termes de savoirs et de services.

3.2. L'exemple de la SONAC S.A

L'Afrique n'est pas en reste de ce mouvement de spécialisation. Depuis quelques temps en effet, nous assistons à la création d'entreprises d'Assurance-Crédit spécialisées. C'est le cas d'ACMAR au Maroc. Dans la zone CIMA, nous avons la SONAC au Sénégal (La Société Nationale d'Assurance du Crédit et du Cautionnement) qui pratique tous les métiers de l'Assurance-Crédit et du Cautionnement à travers des contrats d'assurance permettant de se protéger contre les risques de crédits et autres risques politiques.

La SONAC constitue véritablement un incubateur pour les PME-PMI qui bénéficient de ses services pour concourir et éventuellement réaliser les commandes publiques. Elle les accompagne pour disposer des fonds nécessaires à la réalisation des marchés privés et publics qui leur sont confiés. Présentement, la SONAC compte dans son portefeuille plus d'un millier de PME-PMI dont plus d'une centaine ont gravi un échelon supérieur. La SONAC a capitalisé une longue et solide expérience en Assurance-Crédit et en Caution, en informations d'insolvabilité et en recouvrement de créances. Son appréciation parcimonieuse des risques lui a valu la confiance des plus grands réassureurs Crédit au monde, qui lui apportent leur expertise, ainsi que les multinationales et les grandes entreprises avec lesquelles elle a un pacte fondé sur le respect des engagements, la modularité de ses offres et une gestion de proximité.

Pour coller à l'internationalisation des relations commerciales dont elle assure la bonne fin, la SONAC S.A a tissé un dense réseau de correspondants à travers tous les continents, afin d'apporter à ses assurés les renseignements commerciaux indispensables à l'appréciation des risques de non-paiement.

CONCLUSION GENERALE

Dans un climat économique global instable, sérieusement affecté par la crise, et devant l'objectif d'émergence économique exprimé par la quasi-totalité des gouvernements africains, les assureurs, professionnels par excellence de la gestion du risque, proposent de garanties innovantes et solides, permettant de situer l'assurance au cœur de l'émergence économique des pays africains, à savoir : l'Assurance Crédit - Caution.

Fort de ce constat, nous avons posé une problématique à double volet, à savoir : quelle est la contribution de l'Assurance Crédit - Caution dans un pays en voie de développement à l'instar du Cameroun ? En outre, comment en optimiser la gestion afin d'un renforcement de son impact et d'une amélioration de sa rentabilité pour les assureurs ? Notre hypothèse de travail a été vérifiée par la réalisation de notre double objectif :

✓ D'une part, nous avons démontré le rôle significatif qu'est appelée à jouer l'Assurance Crédit - Caution dans l'émergence économique d'un pays, notamment par la sécurisation de l'emprunt et de l'activité économique, par l'accompagnement des entreprises dans leur développement, ainsi que par la contribution à leur performance et compétitivité. En effet à l'opposé des assurances dommages qui garantissent des biens physiques, les Assurances Crédit - Caution sont les seules branches d'assurance qui ont un impact financier direct sur la vie des entreprises à travers, entre autres, la gestion dynamique des postes du bas du bilan (valeurs réalisables, trésorerie).

Dans le contexte actuel de crise du crédit, l'accompagnement des entreprises par un assureur expert et spécialiste prend tout son sens, car les Assurances Crédit - Caution sont un outil essentiel pour fluidifier les échanges inter-entreprises et assurer le développement économique.

✓ D'autre part, nous avons posé l'optimisation de la gestion technique de l'assurance-crédit, ainsi que son adaptation à notre contexte économique et social, comme condition sine qua non de l'effectivité et du renforcement de son impact dans la croissance économique ainsi que de sa rentabilité pour l'Assureur. Pour mener à bien notre étude, nous avons opté pour une recherche explicative, motivée par la jeunesse du produit. Nous en avons donc présenté la gestion technique dans les phases pré et post contractuelles, notamment : la prévention et la sélection du risque avec un accent particulier sur l'analyse financière, l'indemnisation et la gestion des recouvrements. Ensuite nous avons présenté les méthodes d'optimisation offertes à l'assureur :

➤ Premièrement, dans une optique commerciale (croissance du chiffre d'affaires): une organisation efficace et optimale de la production dans un contexte de concurrence avec le secteur bancaire, avec un accent sur le facteur publicité et relations publiques, pour faire connaître et révéler les avantages de ces produits innovants.

➤ Deuxièmement, dans une optique d'amélioration du résultat technique : l'amélioration de la sélection et de la souscription, de la tarification et de la gestion des provisions techniques, l'instauration d'une surveillance effective du risque, ainsi que la lutte contre la fraude et l'aléa moral.

Enfin nous avons pu analyser les enjeux au titre d'avantages, que la compagnie d'assurance pourra tirer du développement de ce marché, à savoir : la croissance interne due à la croissance de son chiffre d'affaires, la gestion stratégique d'une banque de données significative, voire même à long terme, la mise sur pied d'une filiale spécialisée.

De tout ce qui précède, nous pouvons aisément affirmer que fort de son potentiel, l'Assurance Crédit - caution est appelé à jouer un rôle incontestable :

- Sur le plan externe, dans la croissance et l'émergence économique au Cameroun, et en Afrique en général ,
- Sur le plan interne, grâce à son optimisation, elle aboutira à la croissance du chiffre d'affaires, et donc l'expansion de la compagnie d'assurances.

Le succès des assurances Crédit et Caution en zone CIMA dépendra d'un modèle commercial professionnel, du respect des pratiques de référence, de la rigueur en matière de souscription, de l'accent mis sur la rentabilité et de la souplesse sur le plan opérationnel. Le champ est quasiment vierge, inexploité, et nos efforts d'anticipation permettront de réussir le pari du développement de l'industrie en la hissant au même niveau que celle des pays émergents. Protectrice des intérêts financiers de l'Etat et des citoyens les plus faibles, auxiliaire indispensable du commerce international, cette branche est noble par le caractère inventif de ses formules qui ne la cantonnent pas à l'analyse des statistiques. Elle représente un fort potentiel de marché à exploiter, car une évolution considérable aboutira à coup sûr à la spécialisation. Il est d'ailleurs loisible d'envisager, à long terme, que la compagnie spécialisée converge vers le marché de « l'assurbanque »

Gérer la défaillance et prévenir le risque c'est assurer l'avenir de l'entreprise et corrélativement, la croissance économique. Le professionnel de l'Assurance Crédit - Caution peut exercer son métier avec fierté, car elle constitue réellement un produit émergent, pour un pays émergent.

BIBLIOGRAPHIE

I - TEXTES REGLEMENTAIRES

- 1) Acte Uniforme OHADA portant organisation des Sûretés
- 2) Acte Uniforme OHADA sur les Procédures Collectives d'Apurement du Passif
- 3) Code CIMA
- 4) Code CIVIL

II – OUVRAGES

- 1) BASTIN Jean, La défaillance de paiement et sa protection, l'assurance-crédit, Edition LGDJ, 1991
- 2) BECUE Paul, Assurance-Crédit et Assurance Cautionnement, 2013, Wolters Kluwer ©Belgium S.A, Note Hans Suijkerbuijk
- 3) Congrès SANGUINETTI, L'assurance-crédit et la caution, RGAT 1989, p.985
- 4) DESCHANEL Jean-Pierre et LEMOINE Laurent, L'assurance-crédit, Ed. PUF, 1996
- 5) Dictionnaire Permanent de l'assurance, MAJ 74, 15 Janvier 2016 © Editions Législatives
- 6) FONTAINE Marcel, Essai sur la nature juridique de l'assurance-crédit, Ed. Bruyland 1966
- 7) INS, Annuaire Statistique du Cameroun, Ed.2013
- 8) Le Lamy Assurances 2016, Assurance-Crédit
- 9) MARTINI Hubert, L'assurance-crédit dans le monde, Mécanismes et Perspectives, Revue Banque Edition, Lafayette, 2004

III – ARTICLES

- 1) DEL POZO Anne, « Comment l'assurance-crédit accompagne le développement des entreprises » Option Finance, 20 Avril 2015 – N° 1 314
- 2) GROUPAMA Assurance-crédit, Plaquette sur les défaillances des entreprises, « Les entreprises gardent les stigmates de la crise », Dossier de Presse, 19.10.2010
- 3) KOUES Samira, « Affacturage et Assurance-crédit en France : Enquête qualitative auprès de 40 PME », Etude N°B3415, Ed. DAFSA, 2003

- 4) MAYEGA Emmanuel, « L'assurance-crédit à l'heure de la crise », Revue de courtage N°913 – Juin 2015
- 5) MINEPAT CAMEROUN, « Plan d'urgence pour l'accélération de la croissance économique », 2014
- 6) MUTTE Sylvain « Assurance-crédit : Optimisation du financement des entreprises » Dossier ENASS PAPERS 9, Banque et Stratégie N° 336 Mai 2015
- 7) OUE Pierre Nolasque, « Assurance-Crédit et Caution dans la Zone CIMA, Challenges et opportunités »
- 8) SIGMA N°6/2006 SWISS RE, « Assurances crédit et caution : pour que soient tenus les engagements » Economic Research & Consulting
- 9) Rapports Annuels de la COBAC (2011 et 2014)
- 10) Etude économique et financière des entreprises, en. 2013, INS

III – THESES ET MEMOIRES

- 1°) BONNET Robert, L'Assurance-crédit et la crise économique, Thèse de Doctorat, Ed R. Pichon et R. Durant, Auzias, 1935
- 2°) CHAHOUD Jessica, L'Assurance-crédit en Droit interne, Thèse de Doctorat, Faculté de Droit et de Sciences Politiques, Université de Montpellier I, 6 Novembre 2010
- 3°) FAOUZI Najib, La conception d'un système budgétaire au sein d'une Compagnie d'assurance-crédit, Cas d'ACMAR, Master Spécialisé en Contrôle de Gestion

Tableau N°4 TARIFICATION DES CONTRATS D'ASSURANCE-CREDIT

Les tableaux suivant représentent des modèles de tarification de l' Assurance-Crédit, conçus à partir d' une étude comparative des pratiques de CHANAS Assurances et de la SONAC

PRODUIT	TAUX DE PRIME	ASSIETTE DE PRIME	MONTANT DE LA GARANTIE	DUREE MAXIMUM DE CREDIT POSSIBLE
CREDIT A L'EXPORTATION CREDIT FACTOR CREDIT DOMESTIQUE	(Voir tableaux suivants)	CHIFFRES D'AFFAIRES ASSURABLE HT	90% HT : Clients dénommés 60% : Clients non dénommés	120 ou 180 Jours à la date de réception de la facture
PRÊT BANCAIRE POUR LES PARTICULIERS	1.5%	ENCOURS (HT)	≤ 5 millions FCFA	≤ 36 mois

Taux de prime de l' Assurance-Crédit à l'exportation

RISQUE COMMERCIAL ≤ 180 JOURS	CA GLOBAL		CA PARTIEL	CA CAS PAR CAS
	> 500 Millions	< 500 Millions		
QUOTITE GARANTIE: 90% HT : Clients dénommés 60% : Clients non dénommés	0,80%	0,90%	1,20%	1,40%

Taux de prime de l' Assurance-Crédit domestique

DUREE DU CREDIT	TAUX DE PRIME
≤ 30 jours	0,60 %
≤ 60 jours	1%
≤ 90 jours	1,5%
[90 ; 180]	2%

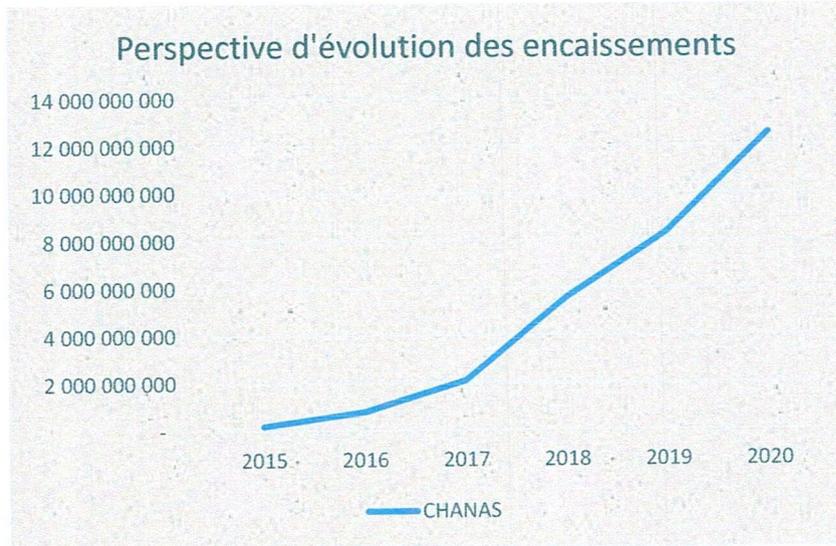
Tableau N°4 : Comparaison : Assurance-Crédit et autres formes de garanties bancaires

PRODUIT	ASSURANCE CREDIT	LETTRE DE CREDIT	AFFACTURAGE SANS RECOURS	TITRISATION DE CREANCES COMMERCIALES	NANTISSEMENT/ HYPOTHEQUE
RISQUE COUVERT	Insolvabilité et défaillance	Défaillance de l'acheteur	Insolvabilité et défaillance	Défaillance de l'acheteur	Insolvabilité du débiteur
SERVICES AUXILIAIRES	-Informations sur le crédit, -Evaluation et surveillance des risques, -Renseignement sur le marché, -Recouvrement des créances	Aucun	-Recouvrement des créances commerciales ou informations sur le risque de crédit	-Sélection des risques -Apport de liquidités	Aucun
FINANCEMENT	Aucun, mais facilite le financement	Aucun, mais facilite le financement	Conversion des créances commerciales en espèces moyennant un escompte	Conversion des créances commerciales en espèces moyennant un escompte	Aucun. Ne facilite pas le financement car Procédure de recouvrement longue
RELATION AVEC LE CLIENT	Le débiteur n'a pas connaissance du contrat d'Assurance-Crédit	Généralement demandé par le débiteur (acheteur)	Le recouvrement des créances commerciales par le Factor risque de nuire à la relation avec le client.	Titrisation à l'initiative de l'acheteur	Contrat bipolaire. Garantie demandée par le créancier
SPECIFICITES	-Couvre généralement toutes les livraisons de l'assuré -Augmente la capacité d'emprunt -Coût moindre	-Couvre une transaction spécifique -Réduit la capacité d'emprunt de l'acheteur -Coût élevé	-Couvre une transaction spécifique -Coût élevé par rapport aux autres formes de sûretés		Couvre une transaction spécifique
AUTRES AVANTAGES/ INCONVENIENTS	-Avantages Commerciaux -Avantages Financiers -Avantages Managériaux		-Perte financière sur créance	-Perte financière sur créance	-Indisponibilité juridique et financière du bien grevé

Prévisions de développement des branches Crédit et Caution (encaissements)

✦ Figure N°10 Perspective d'évolution des branches Crédit et Caution : cas de CHANAS S.A »

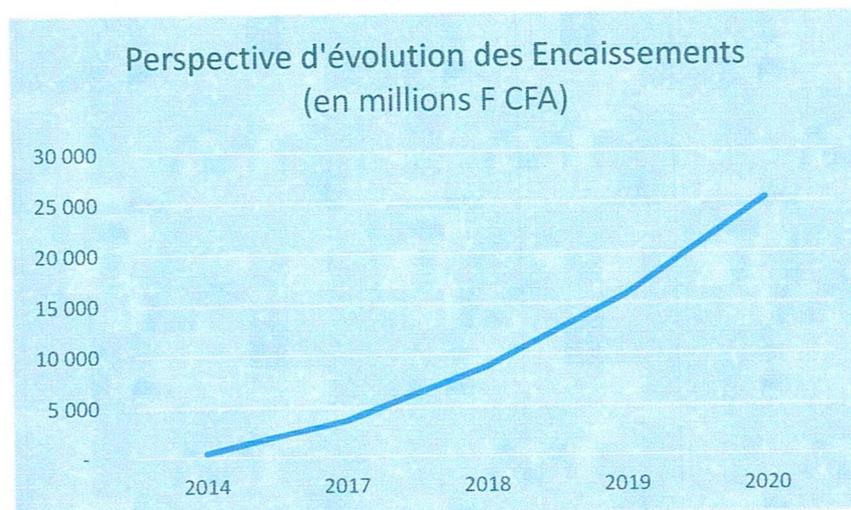
Le taux de croissance moyen annuel de la branche est de 265%, pour un S/P de 28%. Une mise sur pied effective des méthodes d'optimisation préconisées, nous permet d'envisager que les encaissements suivront cette tendance sur 3 années pour se stabiliser à 150%.



✦ Figure N°11 Perspective d'évolution des branches Crédit et Caution sur le marché camerounais» (en Millions FCFA)

Les engagements par signature (Hors bilan) pris par les banques camerounaises se chiffrent à 1061 Milliards en 2014, avec une croissance moyenne annuelle de 20% entre 2011 et 2014, pour un montant de commissionnement d'environ 30 Milliards de FCFA⁷

Dans notre hypothèse, nous prévoyons une pénétration de 10% de ce marché par les assureurs-Crédit, avec une progression annuelle supplémentaire de 10% jusqu'à l'atteinte d'une stabilisation à 40% de ce marché.



⁷ Source: Rapport annuel COBAC 2014

TABLE DES MATIERES

Dédicace	i
Remerciements	ii
Liste des sigles et abréviation	iii
Liste des tableaux	iv
Liste des figures	v
Résumé	vi
Abstract	vii
Sommaire	viii
Avant-propos	ix
Introduction.....	1
1ère partie : Organisation de l'activité d'Assurance -Crédit et Caution.....	5
Chapitre I – Analyse structurelle : le cadre général de l'Assurance Crédit - Caution.....	6
Section I – Evolution du concept.....	6
§.1. Historique.....	6
1.1 Origine de l'Assurance Crédit-Caution.....	6
1.2 Conception moderne de l'Assurance Crédit-Caution.....	8
§.2. Approche notionnelle contemporaine.....	9
2.1 L'Assurance-Crédit.....	9
2.2 L'Assurance-Caution.....	11
Section II – Principes et éléments fondamentaux de l'Assurance Crédit-Caution.....	12
§.1. Principes généraux.....	13
1.1 Principe inhérent à toute activité d'assurance : la mutualisation.....	13
1.2 Principes propres à l'Assurance-Crédit.....	13
§.2.La raison d'être : la notion de risque.....	14
2.1 La défaillance classique de paiement : le risque commercial.....	14
2.2. La défaillance de paiement à caractère politique : le risque politique.....	14
Chapitre II – Analyse dynamique : Le fonctionnement de l'Assurance Crédit-Caution...16	16
Section I – La phase précontractuelle : la mise en place de la police.....16	16
§.1. Les variantes de l'Assurance Crédit-Caution.....	16
1.1.Les polices d'Assurance-Crédit.....	16.
A - L'assurance de prêt bancaire pour les particuliers.....	16

B - L'Assurance-Crédit interne ou domestique.....	17
C – L'Assurance-Crédit à l'exportation.....	17
D – L'Assurance-Crédit Factor.....	17
1.2.Les polices d'Assurance-Caution.....	17
A – Caution bancaire.....	17
B – Cautions professionnelles.....	18
C – Cautions douanières ou fiscales.....	18
D – Cautions fournisseurs.....	18
E – Cautions de marchés.....	18
§.2. La prévention du risque.....	19
2.1. L'examen du risque.....	19
A – L'étude intrinsèque du risque.....	19
a°) En Assurance-Crédit.....	20
b°) En Assurance-Caution.....	20
B – L'analyse financière.....	20
2.2. La sélection du risque.....	22
A – En Assurance-Crédit.....	22
a°) Clients non dénommés.....	22
b°) Clients dénommés.....	22
B – En Assurance-Caution.....	23
§.3. Tarification des contrats.....	23
3.1 Détermination et fixation du taux de prime.....	23
3.2 Mode de calcul de la prime.....	24
Section II – La phase post-contractuelle : gestion technique des contrats.....	24
§.1. L'indemnisation des sinistres.....	24
1.1 La constitution du sinistre.....	24
1.2 L'indemnisation.....	25
A°) Calcul de l'indemnité.....	25
B°) Règlement de l'indemnité.....	26
§.2. Le recouvrement des créances par l'assureur.....	27
2.1 La subrogation.....	27
2.2 Le recours contre le débiteur défaillant.....	27
§.3. La réassurance des polices d'Assurance-crédit et Caution.....	29

IIème partie : le rôle de levier économique de l'Assurance-crédit et Caution.....	30
Chapitre I – la contribution au développement économique.....	31
Section I – Un outil de sécurisation de l'activité économique.....	31
§.1. Sécurisation de l'emprunt.....	31
1.1. L'assainissement du portefeuille et de la gestion du compte Clients.....	31
1.2 Effet préventif : Dissuasion contre les mauvais payeurs.....	32
§.2. Sécurisation des échanges commerciaux et préservation du patrimoine.....	33
2.1. Le moyen : la protection contre les défaillances.....	33
2.2. La portée : la préservation du patrimoine.....	33
Section II – Un outil de promotion de l'entrepreneuriat.....	35
§.1. Amélioration de la compétitivité de l'entreprise.....	35
1.1. Une adaptation aux conditions du marché.....	35
1.2. Une facilitation dans la pénétration de nouveaux marchés : l'élargissement des horizons commerciaux.....	36
§.2. Accompagnement et amélioration de la performance financière des entreprises.....	37
2.1 Aide au financement des entreprises.....	37
A°) La facilitation de l'accès au crédit.....	37
B°) L'assurance-crédit et caution comme outil financier.....	38
2.2. Protection des flux de trésorerie et amélioration de la rentabilité.....	39
2.3. Sur le plan managérial : réduction des coûts et charges de recouvrement.....	40
Section III – Assureur Crédit-Caution: partenaire de l'Etat dans la réalisation des projets structurants.....	41
Chapitre II – L'optimisation de la gestion de l'Assurance Crédit-Caution : gage du renforcement de son impact économique et sa rentabilité.....	43
Section I- Le défi de l'Assureur : une branche embryonnaire à dynamiser.....	43
§.1. L'optimisation de la production.....	43
1.1. L'organisation commerciale.....	43
A°) La publicité et le facteur relation-publiques.....	43
B°) La formation du réseau de distribution.....	44
C°) Un service après-vente de qualité.....	45
1.2. L'acquisition d'outils spécifiques de circonscription des risques.....	45
A°) Etudes économiques et statistiques pour l'affectation des KPI.....	45
B°) Etudes juridiques.....	46

C°) Autres sources d'information.....	47
1.3- L'amélioration de la souscription par l'institution des clés de souscription.....	48
§.2. La surveillance du risque en cours de contrat.....	50
2.1. Pertinence de la mission de surveillance.....	50
2.2. Déroulement de la mission de surveillance : La mise en place d'un système préventif des alertes.....	51
§.3. La lutte contre la fraude et l'aléa moral.....	52
3.1. La fraude à l'assurance-crédit.....	52
3.2. L'aléa moral.....	53
Section II – les avantages pour l'Assureur : un fort potentiel de marché à exploiter.....	55
§.1. Evolution de la branche et impact sur la croissance interne.....	55
§.2. La gestion stratégique d'une banque de données significative.....	57
§.3 De la maîtrise du risque a la spécialisation.....	58
3.1 L'exemple d'EULER HERMES.....	59
3.2. L'exemple de la SONAC S.A.....	60
Conclusion.....	61
Bibliographie.....	63
Annexes.....	64i
Table des Matières.....	65

