

**INSTITUT INTERNATIONAL
DES ASSURANCES DE YAOUNDE
CYCLE SUPERIEUR – 8e Promotion 1986 - 1988**

**L'ASSURANCE DES PERTES D'EXPLOITATION
DANS LES RISQUES D'ENTREPRISES SUR LE
MARCHE CAMEROUNAIS**

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

**En vue de l'obtention du Diplôme
d'Etudes supérieures
d'Assurance de l'I.I.A.**

**Présenté par :
Zacharie BINGAN**

JUIN 1988

**Sous la direction de
Mr. MPRESSA EYOUM
Cadre à la C. N. A. YAOUNDE**

A Céline qui, malgré sa ferme volonté
n'a pu attendre l'aboutissement de mes
efforts,

à Gaspard NOUIND, mon maître, je dédie
ce modeste travail.

A V A N T P R O P O S

J'ai eu à constater, lorsque j'étais employé dans les services "Incendie et Risques Divers" aux Assurances Mutuelles Agricoles du Cameroun que l'assurance des pertes d'exploitation y était très mal connue, donc pas du tout vendue. Ce constat, heureusement avait été celui des Dirigeants de l'époque qui m'avaient ainsi permis de prendre part à un séminaire au cours duquel ce sujet a été largement abordé. Tel est l'origine de mon intérêt pour l'assurance des pertes d'exploitation.

Je voudrais que ceux-là trouvent ici ma sincère reconnaissance.

Mes remerciements vont à

Madame Rose TCHAMBA

Monsieur MBARGA KONO Gallus

Monsieur Erard NONYU MOUTASSIE, Inspecteur d'Assurances
au Ministère des Finances,

et particulièrement à Monsieur MPESSA EYOUM, Cadre à la C N A, qui a accepté spontanément, malgré ses nombreuses occupations de me suivre avec beaucoup de disponibilité dans la réalisation de ce travail.

Merci à Mlle NGO BILONG Lydie Mariette qui a pu en assurer la mise en forme.

Les idées développées dans les pages qui suivent n'engagent que leur auteur en sa qualité d'étudiant.

ZACHARIE BINGAN.

TABLE DES MATIERES

	Pages
- Avant propos	
- Introduction	1
- Première Partie : Etude analytique de l'Assurance des Pertes d'exploitation sur le marché Camerounais	5
- Chapitre 1er : -Differentes applications de l'assurance des Pertes d'exploitation	5
Section 1 : D'après la nature du sinistre	5
1 : Pertes d'exploitation après Incendie	5
2 : Pertes d'exploitation après Bris de machines et accidents de montage	6
Section 2 : D'après le secteur d'activité	6
1 : Secteur Industriel et Commercial	7
2 : Secteur tertiaire	7
3 : Entreprises nouvelles et en construction	8
- Chapitre 2 : La gestion d'une police "Pertes d'exploitation"	10
Section 1 : Tarification	10
1 : Bases tarifaires	10
1°/ Période d'indemnisation	10
2°/ Capital (ou somme) assuré	12

2	:	Conduite d'une tarification	14
1°/	:	-Taux de base	14
2°/	:	-Majoration pour accumulation de valeurs.	15
Section 2	:	Règlement de sinistres	16
- Chapitre 3	:	Intérêt de l'assurance des Pertes d'exploitation	17
Section 1	:	Pour l'Assuré	17
1	:	Une garantie plus complète	17
2	:	Un facteur de paix sociale	18
Section 2	:	Pour l'Assureur	18
1	:	Amélioration de son image de marque	18
2	:	Perennisation de son chiffre d'affaires	19
- Deuxième Partie	:	Pour une stratégie de l'accroissement des souscriptions en "Pertes d'exploitation"	21
- Chapitre 1	:	Causes de la faible souscription de la "Pertes d'exploitation"	21
Section 1	:	Causes propres à la profession	21
1	:	Causes structurelles	21
	:	- absence de structures de Production	
	:	- inexistence de marketing conscient	
	:	- absence de véritable politique de souscription.	
	:	- statistiques de production inexploitable	
2	:	Causes humaines	23
	:	- formation inadéquate des vendeurs	
	:	- absence d'innovation chez les Inter-médiaires	

Section 2	:	Causes inhérentes à la clientèle	25
1	:	Causes objectives	25
		- rareté d'unités industrielles	
		- absence de comptabilité dans de nombreuses P.M.E naissantes	
		- non règlementation de certaines professions	
2	:	Causes subjectives	27
		- mauvaise image de l'assurance automobile	
		- ignorance et scepticisme	
-Chapitre 2	:	Une nouvelle approche Marketing	28
Section 1	:	Au niveau des Compagnies d'assurances	28
1	:	Définition d'une politique de souscription	29
2	:	Formation d'une force de vente compétente	30
3	:	Adaptation du produit à la réalité et aux besoins locaux	31
Section 2	:	Au niveau de la profession	34
		CONCLUSION	37
		BIBLIOGRAPHIE	39

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

Les pays africains, à l'instar du Cameroun près de trois décennies après les indépendances restent pour l'essentiel des marchés de consommation : des marchés d'économie extravertie, marquée par la production des matières premières d'exportation et par l'importation des biens manufacturés. Cette situation ne peut que perpétuer la dépendance économique que connaissent les pays de la CICA (1)

Il se manifeste de temps en temps une timide création d'unités industrielles, seul moyen de réduire tant soit peu le niveau de dépendance vis à vis de l'extérieur.

Cet élan d'industrialisation connaît de nombreux obstacles dont l'absence des capitaux constitue l'un des plus saillants. Ce handicap doublé du manque de maîtrise de la technologie motive le choix pour lequel nos pays optent le plus souvent, il s'agit des "joints-ventures". Il est pourtant évident que ce genre d'entreprises ne favorisent pas l'éclosion d'une industrie purement locale. D'ailleurs, les unités industrielles constituées dans ces conditions disparaissent d'une manière générale avant leur cinquième année. On peut citer à cet effet le cas de la SOCAME et de CELLUCAM.

.../...

(1) Conférence Internationale des Contrôles d'assurance.

Face à la modicité des moyens dont peuvent disposer les nationaux, qui ne peuvent ainsi constituer de grandes entreprises, la préférence se laisse aller aux PME et PMI que l'Etat Camerounais compte d'ailleurs utiliser comme "arme de son décollage économique".

Les Compagnies d'assurances dans ce processus de décollage ont un rôle prépondérant à jouer : en tant qu'investisseurs institutionnels, elle doivent favoriser le financement des investissements et les protéger en tant que pourvoyeurs de sécurité.

S'il est établi que notre développement est conditionné par l'industrialisation, il n'est pas moins évident que l'assurance, lorsqu'elle ne précède pas le développement, elle le suit tout au moins. Ainsi dit-on habituellement que "New York a été construite grâce aux assureurs". Dans ce même ordre d'idées, nous pouvons constater que les entreprises fournissent près de 3/4 du chiffres d'affaires du marché camerounais de l'assurance. (2)

Mais de quel genre d'assurance les Entreprises ont-elles besoin ? Lorsqu'on parle de "Risques d'Entreprises" il est coutume de penser aux garanties Automobile, de Responsabilité civile de l'Entreprise et à la rigueur, de l'Incendie et l'explosion et on estime ainsi leur offrir une couverture complète. Les statistiques dans certains pays développés démontrent pourtant que 7 entreprises sur 10 font faillite à la suite d'un sinistre incendie par exemple si elles n'avaient souscrit une assurance contre les pertes d'exploitation. Mais qu'est-ce l'assurance des pertes d'exploitation ?

L'assurance des pertes d'exploitation qui trouve son origine dans les archives d'une société britannique "THE MINERVA UNIVERSAL" (1797)

(2) Propos de Mr P. AYANGMA, Directeur Général C.N.A, lors des premières journées d'information sur l'assurance. 23 et 24 Avril 1987 in le Messenger n° 108 du 4 au 18 Mai 87.

est déjà appelée "Protection Financière" par certains Assureurs. De par son caractère abstrait, elle ne se justifie pas facilement aux yeux des assurables, "elle apparaît d'ailleurs comme un luxe que les PME et le PMI ne peuvent se permettre qu'en période de conjoncture favorable" (3)

On ne saurait mieux définir la garantie des pertes d'exploitation qu'à travers son objet. Pour ce faire, nous allons prendre l'exemple suivant :

Une entreprise frappée par un sinistre sur un secteur déterminant connaît généralement des problèmes financiers malgré la qualité de l'indemnisation servie par son assureur direct. En effet, la remise en état de certains équipements nécessite beaucoup de temps du fait de leur complexité et des délais de livraison des matériels de rechange. Pendant ce temps, la baisse sinon l'arrêt des activités se traduit par la réduction, voire la disparition complète du chiffre d'affaires.

Il est reconnu que dans son exploitation, une entreprise expose des frais de structure, c'est-à-dire des frais fixes indépendants de la production d'une part et d'autre part des frais variables, donc proportionnels au chiffre d'affaires.

Après un sinistre, l'entreprise doit continuer de supporter les frais fixes malgré la disparition du chiffre d'affaires et en plus elle devra exposer des frais supplémentaires en vue d'essayer de se maintenir.

L'Assurance des pertes d'exploitation couvre donc la perte que l'entreprise subit du fait de la subsistance des frais que nous avons évoqués ci-dessus, ainsi que de frais supplémentaires aux quels l'entreprise est confrontée. Son rôle se résume à permettre à l'entreprise de :

(3) L'Assurance Française n° 528 du 16 au 31 Octobre 86 p. 700.

1 - Continuer de supporter la part des frais fixes auxquels elle doit faire face malgré la réduction de son chiffre d'affaires.

2 - Couvrir les frais supplémentaires d'exploitation destinés à maintenir le niveau du chiffre d'affaires.

3 - Conserver sa clientèle

4 - Conserver sa main-d'œuvre

5 - Maintenir son revenu qui est le bénéfice net :

Finalement, l'assurance des Pertes d'exploitation permet de remettre l'entreprise Sinistrée dans la situation financière qui aurait été la sienne si le sinistre n'était pas survenu.

Cette étude, loin d'être un traité sur l'assurance des Pertes d'exploitation a pour objet de situer cette garantie dans le marché Camerounais. Pour ce faire après en avoir fait une étude analytique, il nous reviendra de proposer une stratégie dans le but de dynamiser la souscription en assurance des Pertes d'exploitation.

Iere PARTIE

ETUDE ANALYTIQUE DE L'ASSURANCE DES PERTES D'EXPLOITATION
SUR LE MARCHE CAMEROUNAIS.

PREMIERE PARTIE : ETUDE ANALYTIQUE DE L'ASSURANCE DES PERTES D'EXPLOITATION SUR LE MARCHE CAMEROUNAIS

L'Assurance des pertes d'exploitation offre une sécurité beaucoup plus complète à l'Entreprise et lui permet de se régénérer donc de perpétuer l'investissement.

Cette garantie qui présente un intérêt certain peut s'appliquer à des risques différents, même si sa gestion est, à quelques nuances près, la même.

CHAPITRE PREMIER : DIFFERENTES APPLICATIONS DE L'ASSURANCE DES PERTES D'EXPLOITATION.

Avec le développement technologique et surtout l'équipement de plus en plus poussé des entreprises en appareils complexes, et compte tenu de la diversification de ces entreprises, les Assureurs ont été amenés à adapter leurs produits. C'est ainsi qu'ils ont eu à mettre sur pied une assurance Pertes d'exploitation qui peut se concevoir sous plusieurs aspects. On en retient souvent deux critères de classification : la nature du Sinistre d'une part et Secteur d'activité d'autre part.

SECTION 1 : D'APRES LA NATURE DU SINISTRE

D'après la nature du sinistre, les deux polices "pertes d'exploitation" les plus courantes sont l'assurance des pertes d'exploitation après Incendie et celle après Bris de Machines.

1 . ASSURANCE DES PERTES D'EXPLOITATION APRES INCENDIE

Cette formule de l'assurance des pertes d'exploitation est de loin la plus pratiquée sur notre marché. C'est une assurance souscrite en complément à une police Incendie, c'est-à-dire que son existence est conditionnée par celle préalable d'une police Incendie. Il n'est pas exigé que les deux polices soient souscrites chez le même Assureur, mais il est conseillé dans la pratique que ces deux contrats soient souscrits auprès de la même compagnie pour des commodités de gestion.

Selon le principe juridique consacré, la police des pertes d'exploitation suit la police incendie qui est le principal: toutes les exceptions opposables à l'assuré en ce qui concerne la police principale lui sont opposables pour la "pertes d'exploitation".

2. ASSURANCES DES PERTES D'EXPLOITATION APRES BRIS DE MACHINES

Dans le cadre de l'assurance contre le Bris de machines les délais de livraison ou de refection de certains équipements ne sont pas certains et peuvent perturber plus qu'ailleurs les activités d'une entreprise, c'est là même le fondement de cette garantie.

Le critère de différenciation ici est l'introduction d'une franchise exprimée en heures et appelée délai de carence. Ce délai de carence a pour but principal de raccourcir la période d'indemnisation; il faut cependant noter que pendant ce délai, l'assureur couvre les frais supplémentaires exposés en vue d'éviter la baisse du chiffre d'affaires.

Les innovations technologiques ont permis à toutes les professions de s'équiper de grandes machines, surtout dans le domaine du traitement de l'information. Pour cette raison, nous pensons qu'il faut chercher un autre critère de classification des assurances des pertes d'exploitation : le secteur d'activité.

SECTION 2 : D'APRES LE SECTEUR D'ACTIVITE

Du point de vue de l'activité de l'entreprise, nous pouvons constater que la garantie "Pertes d'exploitation" couvre tous les secteurs de l'économie ; c'est ainsi que sont intéressés par cette assurance, le secteur industriel et commercial, le secteur tertiaire, mais aussi les entreprises nouvelles ou en construction.

1 . L'ASSURANCE DES PERTES D'EXPLOITATION DANS LE SECTEUR INDUSTRIEL ET COMMERCIAL.

Les entreprises industrielles et commerciales, les plus anciennes par rapport à un certain genre d'entreprises spécialisées du secteur tertiaire nées du développement économique et social se prêtent le plus à l'assurance des pertes d'exploitation. Mais il faut noter que la grande entreprise s'y prête mieux que les PME et PMI.

Cette police est donc la plus commercialisée. Face aux mutations du monde moderne, l'assurance n'est pas restée statique, tout au contraire elle s'est adaptée aux réalités tant économiques que technologiques.

2 . L'ASSURANCE DES PERTES D'EXPLOITATION DANS LE SECTEUR TERTIAIRE.

Il vient rarement à l'idée tant des Assureurs que des Assurés qu'il soit possible d'assurer une entreprise ne produisant ou ne commercialisant pas de biens matériels contre les pertes d'exploitation. Le Sinistre du 19 Août 1987 qu'ont connu les Assurances Mutuelles Agricoles du Cameroun (AMACAM) a prouvé que même les entreprises de prestation de services pouvaient connaître des problèmes de baisse d'activité et même de frais supplémentaires dûs notamment à la privation des locaux d'exploitation.

Il va sans dire que dans ces conditions, il y a un ralentissement du rythme de travail. En effet, même si apparemment les guichets continuent de recevoir de la clientèle, la lenteur d'autres services de prestation que le feu a sclérosés sinon annihilés porte un coup sérieux à la santé de cette entreprise qui a d'ailleurs été contrainte d'instaurer un système de travail rotatif, servant ainsi des salaires à des employés dont la présence physique est réduite de moitié.

3 . L'ASSURANCE DES ENTREPRISES NOUVELLES OU EN CONSTRUCTION

L'idée de garantir une entreprise en construction contre les "pertes d'exploitation" paraît embarrassante alors même que les Assureurs offrent couramment des garanties Incendie sur "Usine en construction ou en chômage" ; en Risques Technologiques on assure volontiers en tous Risques Chantiers (TRC) ou en tous Risques Montage (TRC).

La difficulté en ce qui concerne les Pertes d'exploitation réside dans l'absence d'un passé auquel se référer.

Dans ces conditions en effet, la fixation du Capital à garantir s'avère difficile. Pourtant si la garantie des pertes d'exploitation s'inspire du passé, elle est essentiellement prospective c'est-à-dire portée vers l'avenir.

La pratique de la gestion des entreprises permet dans ce cas-ô combien délicat-de faire des approximations. En effet, avant sa mise sur pieds, une entreprise "vit sur papier" grâce aux différentes études préalables indispensables à tout investissement. Ces approximations peuvent être revues au fur et à mesure que l'affaire évolue. En cas de sinistre, l'indemnité peut être calculée par comparaison des chiffres projetés à ceux effectivement réalisés.

"Cette garantie peut être demandée au moment où la construction de l'entreprise a atteint le stade où la réalisation de l'évènement assuré peut entraîner un retard dans la mise en marche"

Quelle que soit la forme de l'assurance des pertes d'exploitation considérée, trois réalités s'imposent sur le marché Camerounais. Ces réalités sont fonction de l'origine des compagnies d'assurance en place et de la législation Camerounaise du travail. Ainsi, les compagnies d'obédience française vont, selon l'entreprise assurée, soit inclure les salaires dans les frais généraux (5), soit les garantir par article séparé ou même considérer une partie des salaires seulement comme frais généraux et l'autre partie comme "salaires" (cas des salaires payés à l'assistance technique) (6). Chez les Anglo-saxons, il est de rigueur de garantir

les salaires à part (7) alors que les Sociétés de droit national dont la clientèle est constituée d'entreprises d'Etat ou de PME et PMI locales considèrent les salaires comme frais généraux. Cette pratique est favorisée par les conventions collectives qui tendent à instituer des salaires au sens de l'appointement pour toutes les catégories de salariés , faisant ainsi du salaire une charge fixe pour l'entreprise.

Quelle que soit la tradition que suit l'assurance des pertes d'exploitation, elle est gérée selon une seule et même pratique.

-
- (4) Tulkens et VOS in theorie et pratique de l'Assurance des Pertes d'exploitation P. 196.
 - (5) C.C.A.R. police plasticam
 - (6) SOCAR polices SONARA ; GROUPE ALUCAM
 - (7) GREACAM, polices GUINNESS ; METROPOLITAN PLASTICS.

CHAPITRE 2 : LA GESTION D'UNE POLICE D'ASSURANCE PERTES

D'EXPLOITATION

La prestation de l'Assureur ne peut se justifier que sur la base de ce document écrit qu'est la police d'assurance, signée des deux parties. La gestion de cette police peut être analysée d'abord quant à son élaboration qui passe par la rédaction, mais surtout par la tarification ; ensuite par la prestation même de l'assureur, prestation qui ne se matérialise qu'après la réalisation du risque assuré, à savoir le règlement des sinistres.

SECTION 1 : La tarification

La tarification, encore appelée cotation est en fait la détermination du prix à payer par l'Assuré c'est-à-dire la prime ou cotisation.

Pour mener une tarification en assurance des pertes d'exploitation, on procède d'abord à la détermination des bases tarifaires et enfin à la fixation de la prime.

1. LES BASES TARIFAIRES

Il s'agit ici de la détermination de deux éléments indispensables au calcul de la prime : la période d'indemnisation et le capital assuré.

1°/- PERIODE D'INDEMNISATION

Les conditions générales de la police la définissent comme "la période commençant le jour du sinistre, ayant pour limite, la durée fixée aux conditions particulières et pendant laquelle les résultats de l'entreprise sont affectés par le sinistre. Elle n'est pas modifiée par l'expiration, la résiliation ou la suspension survenant postérieurement au sinistre".

Le problème ici est la fixation de la période d'indemnisation ; pour ce faire, l'Assuré est totalement libre et il est souvent tenté de la fixer au minimum. L'inconvénient dans ce cas est que dans cette fixation hâtive - par souci d'économie - l'Assuré ne tient pas compte des éléments objectifs que sont les délais de remise en état et autres contraintes en ce qui concerne les bâtiments ; il oublie les délais de remplacement du matériel ou même les délais de reconstitution des stocks de matière premières.

Il faut surtout noter que la période d'indemnisation devrait aller jusqu'au moment où l'entreprise commence à enregistrer des résultats financiers identiques à ceux qu'elle aurait connus si le sinistre n'était pas survenu, c'est-à-dire dès que les résultats de l'entreprise cessent d'être affectés par le sinistre, et non jusqu'au moment où l'entreprise retrouve son potentiel de production normal.

Ces considérations ont amené les Assureurs à fixer cette période à un minimum de 12 mois alors que théoriquement elle peut être fixée librement (de 1 mois à plus). Cette limitation permet d'éviter des cas d'insatisfaction des Assurés. Ainsi il arrive généralement que les effets du sinistre disparaissent avant la fin de la période d'indemnisation.

La raison qui pousse les Assurés à limiter la période d'indemnisation au minimum est essentiellement financière. En effet, le taux de prime est fonction de la durée maximale de la période d'indemnisation. La progression de ce taux est cependant dégressive, c'est-à-dire que plus la durée de la période d'indemnisation croît, moins grande devient la majoration du taux de prime.

Il est aussi à noter que la somme assurée est fonction de la période d'indemnisation car, en fait, une période d'indemnisation de 24 mois par exemple équivaut pour le moins à deux fois la garantie ordinaire (12 mois). Mais qu'est-ce que la somme assurée ?

2°/- SOMME OU CAPITAL ASSURE

Le Capital assuré, qui constitue la limite d'engagement de l'Assureur est dans la théorie librement fixé par l'Assuré, sa détermination, dans la pratique, obéit à certaines règles. Avant toute chose, il faut se rappeler que ce capital correspond au bénéfice brut de l'entreprise assurée, c'est-à-dire la somme des frais généraux permanents et du bénéfice net. Ce bénéfice brut peut être extrait du compte d'Exploitation Générale, à l'exclusion de toute opération hors exploitation ou relative à un autre exercice. Il y a deux méthodes de détermination de cette somme à assurer.

a/ La méthode naturelle dite méthode par addition qui permet, à partir du compte d'Exploitation Générale d'identifier les deux éléments du bénéfice brut que sont les Frais Généraux permanents et le bénéfice net, ou alors la perte nette. Par simple addition de ces deux sommes, on obtient le capital assuré.

b/ La méthode par différence (par soustraction ou encore soustractive)- Elle est basée sur l'équation suivante :

Bénéfice Brut = chiffre d'affaires - Frais Généraux variables.

Le résultat de l'une ou l'autre méthode qui doit être le même n'est que le reflet de l'exercice antérieur alors que la garantie porte sur l'exercice en cours, donc sur l'avenir. On est ainsi obligé d'y apporter des correctifs. Dans chaque secteur, certains ratios sont assez habituels ainsi, compte tenu de l'évolution observée, on peut majorer la somme assurée en prévision de l'évolution des chiffres au cours de l'exercice. On dit dans ce cas qu'on "applique la tendance".

Malgré cette précaution; l'Assuré risque toujours de tomber dans le champ d'application de la règle proportionnelle des capitaux, c'est pour cela qu'on insère toujours la clause

dite d'ajustabilité dans la police pertes d'exploitation. Certains chefs d'entreprise se basent sur l'exposition maximale au risque (sinistre maximum possible), et par souci d'économie de prime préfèrent assurer une partie seulement du capital de référence : on parle dans ce cas de limitation contractuelle ou plafond de garantie. Ainsi, dans tous les cas, la somme assurée est majorée à 20% et par conséquent la prime à payer est une prime provisionnelle.

Ce capital assuré est fonction de la période d'indemnisation, de même que le taux de prime tel que nous le montre le tableau suivant (8)

Période d'indemnisation	Echelle applicable au taux de base	Sommes assurées minimales
1 mois	50 %	Montant du Bénéfice brut annuel
2 mois	60 %	Montant du Bénéfice brut annuel
3 mois	75 %	Montant du Bénéfice brut annuel
4 mois	90 %	Montant du Bénéfice brut annuel
5 mois	100 %	Montant du Bénéfice brut annuel
6 mois	110 %	Montant du Bénéfice brut annuel
12 mois	150 %	Montant du Bénéfice brut annuel
15 mois	145 %	1 + 1/4 fois le montant du Bénéfice brut
18 mois	140 %	1 + 1/2 fois le montant du Bénéfice brut
21 mois	133 1/3 %	1 + 3/4 fois le montant du Bénéfice brut
24 mois	125 %	2 fois le montant du Bénéfice brut
30 mois	120 %	2 + 1/2 fois le montant du Bénéfice brut
36 mois	115 %	3 fois le montant du Bénéfice brut

(8) Tableau publié par TULKENS et Vos in Théorie et Pratique de l'Assurance des Pertes d'exploitation. p. 41.

2 . LA CONDUITE DE LA TARIFICATION

La tarification a pour but final la détermination du coût de l'assurance. Elle suit deux étapes principales qui sont la détermination du taux de base, puis la majoration pour accumulation de valeurs.

1°/ DETERMINATION DU TAUX DE BASE

Le taux de base d'un contrat d'assurance pertes d'exploitation est le même que le taux appliqué au risque direct. Lorsqu'un risque comprend plusieurs Etablissements assurés à des taux différents, on fait appel à la notion de "goulot d'étranglement", c'est-à-dire qu'on détermine le taux le plus élevé, celui appliqué au risque le plus déterminant dans l'activité de l'entreprise et on le retient pour l'ensemble de l'entreprise. Dans le cas d'une police globale, on considère le taux moyen.

On tient également compte de l'interdépendance des différentes unités d'une Entreprise. Ainsi lorsqu'il y a plusieurs "unités-clés", l'une des deux situations suivantes peut être envisagée.

a) Unités-clés placées en serie ou unités-clés en parallèle mais comportant des interdépendances. Dans ce cas, on retient le taux le plus élevé.

b) Unités en parallèle sans interdépendance. Dans ce dernier cas, on fait la somme des taux spécifiques de chaque unité, chacun de ces taux étant au préalable multiplié par le pourcentage de contrôle du bénéfice brut ou du chiffre d'affaires par le risque auquel il s'applique. En d'autres termes, chaque taux participe au taux de base proportionnellement à l'importance du risque auquel il se rapporte dans l'exploitation. A ce propos nous présentons l'exemple ci-dessous :

.../...

Une entreprise est constituée de 3 établissements A,B et C.

A contrôle 50 % du bénéfice avec un taux Incendie de 1,80 ‰

B contrôle 15 % du bénéfice avec un taux de 1,6 ‰

C contrôle 35 % avec un taux de 2 ‰

Le taux de base de la garantie pertes d'exploitation s'obtient de la manière suivante :

$$A : 1,80 \text{ ‰} \times 50 \text{ ‰} = 0,90 \text{ ‰}$$

$$B : 1,60 \text{ ‰} \times 15 \text{ ‰} = 0,24 \text{ ‰}$$

$$C : 2,00 \text{ ‰} \times 35 \text{ ‰} = 0,70 \text{ ‰}$$

$$\text{Taux de base} \quad 1,84 \text{ ‰}$$

Le taux de base étant déterminé, la recherche du taux net se fait selon les particularités de chaque risque.

2°/ MAJORATION POUR ACCUMULATION DE VALEURS-TAUX NET

Dès lors que le taux de base est connu, il est tout à fait facile de chercher le taux net. En effet, il est prévu des taux de majoration appelés coefficients d'accumulation de valeurs. Ces coefficients sont fonction de l'importance du capital de référence et de la protection du risque assuré (sprinklé ou non). On entend par capital de référence, "le montant du bénéfice brut annuel augmenté de l'engagement maximal annuel sur les salaires, ajustabilité comprise".

Nous présentons ci-après le tableau de coefficients d'accumulation des valeurs (9)

(9) Décision Générale n° 2849 de L'APSAIRD du 27-12-1978. Les montants sont exprimés en Francs Français.

CAPITAL DE REFERENCE	RISQUES NON SPRINKLES	RISQUES SPRINKLES
Inférieur ou égal à 4.000.000F.	100	100
de 4.000.000 à 7.000.000 F	110	100
de 7.000.000 à 10.000.000 F	120	110
de 10.000.001 à 15.000.000 F	130	120
de 15.000.001 à 20.000.000 F	140	130
de 20.000.001 à 25.000.000 F	150	140
de 25.000.001 à 35.000.000 F	160	150
de 35.000.001 à 50.000.000 F	170	160
Plus de 50.000.000	Tarification Spéciale	

Le calcul de la prime a finalement pour but la détermination de l'engagement financier de l'Assuré alors que celui de l'Assureur qui est d'ailleurs conditionnel ne sera mis en œuvre qu'après la réalisation du risque, lors du règlement de sinistres.

SECTION 2 : REGLEMENT DE SINISTRES

Tout comme en matière de tarification, on se réfère aux Conditions Générales de la police qui traitent des définitions indispensables audit règlement (pourcentage du bénéfice brut, chiffre d'affaires de référence, chiffre d'affaires annuel).

Les Conditions Particulières quant à elles fixent la période d'indemnisation et toutes les autres obligations de l'Assureur.

Ainsi, le montant de la perte est obtenu de l'application du pourcentage du bénéfice brut sur la réduction du chiffre d'affaires constatée. A cette perte on ajoute les frais supplémentaires exposés pour éviter la baisse du chiffre d'affaires et on prendra soin d'en retrancher les frais généraux "épargnés" après le sinistre.

Nous venons ainsi de rappeler ce qu' est l'assurance des pertes d'exploitation à travers son objet et sa pratique. Il nous reste donc à chercher ce qu'elle ajoute à la prestation de l'Assureur. En d'autres termes, quel est l'intérêt de l'assurance des pertes d'exploitation ?

CHAPITRE 3 : INTERET DE L'ASSURANCE DES PERTES D'EXPLOITATION

On peut rechercher cet intérêt d'une part pour l'Assuré et pour l'Assureur d'autre part.

SECTION 1 : INTERET DE L'ASSURANCE PERTES D'EXPLOI- TATION POUR L'ASSURE

La garantie des pertes d'exploitation paraît d'abord comme un complément de garantie indispensable ensuite comme un facteur de paix sociale.

1/- UN COMPLEMENT DE GARANTIE INDISPENSABLE

La police pertes d'exploitation est subordonnée à l'existence préalable d'une police directe pourtant il s'avère que la part de la perte d'exploitation dans le règlement des sinistres est de loin plus importante que celle des risques directs. En effet, certaines statistiques prouvent qu'à l'occassion d'un sinistre, les dommages "pertes d'exploitation" sont d'une importance sans commune mesure avec celle des dommages auxbiens. Tel a été le cas pour le sinistre "Compagnie Générale de Constructions Telephoniques" du 27/11/1971 qui s'élevait à 205 Millions de francs français dont 71 Millions pour les dommages directs d'incendie et 134 Millions pour la "pertes d'exploitation" (10) On estime aussi que 7 Entreprises sur 10 font faillite en cas de sinistre, en l'absence d'une garantie "Pertes d'exploitation" (11)

Il s'avère donc qu'un Assuré ne sera parfaitement couvert que s'il souscrit, en complément d'une police directe une garantie Pertes d'Exploitation car un sinistre, quoique bénin peut avoir des conséquences très sévères sur l'exploitation de l'entreprise et pourquoi pas compromettre son existence.

2/- ASSURANCE DES PERTES D'EXPLOITATION, FACTEUR DE PAIX SOCIALE

Lorsque le personnel d'une entreprise se sent loin de toute forme de perte d'emploi, il est certain que le climat social au sein de l'entreprise considérée pourrait être plus serein. En assurant donc les salaires tant comme frais généraux que comme "salaires" par article séparé, le chef d'entreprise évite de mettre ses employés en chômage et partant certains sinistres criminels dûs au sabotage d'éventuels revanchards. Avant tout sinistre, cet état des choses est favorable à un sentiment d'appartenance à un groupe qu'est l'entreprise sur l'ensemble des employés. Dans ces conditions on est sûr de réaliser cette synergie sans laquelle une entreprise ne peut poursuivre ses objectifs.

Cette garantie apporte en définitive la tranquillité, donc la satisfaction de l'Assuré, ce qui est aussi de l'intérêt de l'Assureur.

SECTION 2 : INTERET DE LA GARANTIE "PERTES D'EXPLOI- TATION POUR L'ASSUREUR

Dans la satisfaction rendue aux Assurés, l'Assureur trouve son intérêt qui se résume en l'amélioration de son image de marque et partant la pérennisation de son chiffre d'affaires.

1/- AMELIORATION DE L'IMAGE DE MARQUE DE L'ASSUREUR

Nous avons rappelé plus haut que l'assurance des Pertes d'exploitation apporte une garantie plus complète à l'Assuré. Cette garantie totale le met en confiance vis à vis de l'Assureur et ceci pourrait permettre de soigner l'image de marque de ce dernier. En effet, les assurances obligatoires avec les incompréhensions dont les Assureurs les entourent ont créé une situation d'inconfort qui fait passer l'assurance pour un impôt qui ne dit pas son nom.

(10) Jacques LACOUR in l'Assurance Incendie p. 17 Edition 1977

(11) L'Assurance Française n° 528 p. 700.

Nous croyons donc que si nous, Assureurs, continuons de vendre des garanties obligatoires ou si nos efforts de vente se limitent à la production des garanties directes (Incendie, Bris de Machines ...) à ces entreprises naissantes qui, avec le temps feraient la grande majorité des clients sur notre marché, nous risquons de manquer cette échéance qui consiste à accompagner ces dernières dans leur développement, ce qui à la longue nuirait à la profession elle-même car si des entreprises disparaissent après sinistre, non seulement les Assureurs n'auraient pas rempli leur rôle, mais aussi ils auront attenté à leur propre existence. En effet, nous ne cesserons d'affirmer que l'existence des Assureurs est conditionnée par celle des Assurés.

2/- PERENNISATION DE SON CHIFFRE D'AFFAIRES

Dire que 7 entreprises sur 10 font faillite après un gros dommages "si elles n'avaient pas souscrit une police d'assurance pertes d'exploitation", c'est dire en d'autres termes que les "Assureurs précipitent 7 entreprises sur 10 à la faillite" car, généralement, le chef d'entreprise confie son destin à son Assureur en tout ce qui concerne sa sécurité.

Nous sommes ici amenés à considérer l'Assureur comme maître de son propre destin grâce à l'assurance des pertes d'exploitation car il peut ainsi, de par son dynamisme conserver son chiffre d'affaires du fait de l'expansion de son portefeuille "Risques d'entreprises". En effet, une entreprise qui vit, prospère et offre ainsi de la matière assurable toujours croissante. Si la "Pertes d'exploitation" fournit une prime pour l'exercice en cours, elle assure aussi et surtout un chiffre d'affaires futur. On peut ici parler de la pérennisation de la clientèle de l'Assureur, donc de son chiffre d'affaires.

L'assurance des pertes d'exploitation apparait en définitive comme une garantie indispensable dans les risques d'entreprises, mais son niveau de souscription n'a pas atteint l'importance qu'elle mériterait sur notre marché.

En 1974, il ressortait que dans les assurances Engineering sur le marché Africain, la "Pertes d'exploitation" représentait 10% des émissions (12)

Du point de vue micro-économique, les compagnies d'assurance Camerounaises présentent une faible proportion de l'assurance des pertes d'exploitation dans leurs portefeuilles respectifs. En effet, il est difficile de trouver plus d'une police de cette nature dans les Sociétés de la place et même, certaines compagnies n'en comptent aucune.

Nous pouvons à peine nous empêcher d'affirmer que le ratio pertes d'exploitation des portefeuilles camerounais est presque nul. On note pourtant, depuis la vague de sinistres des derniers exercices (SODECOTON et MORY en Incendie ; CAMAIR en Aviation) un engouement particulier de la part des Industriels qui manifestent une demande toujours plus importante en assurance Incendie, même si jusque là, une très faible minorité seulement accède à la garantie pertes d'exploitation.

Il nous est donc permis de penser que la demande latente est énorme en ce qui concerne l'assurance des pertes d'exploitation.

Après avoir analysé la garantie "pertes d'exploitation" tant du point de vue théorique que pratique, après avoir démontré quel intérêt et quelle importance elle représente pour l'entreprise, il est indiqué de proposer une stratégie tendant à susciter la souscription de cette garantie où elle n'existe pas et la redynamiser au cas-où elle est déjà pratiquée.

(12) Rainald HAHN, (Munichre) à la 3e Conférence des Assureurs Africains du 17 au 22 Juin 1974 à Yaoundé.

IIeme PARTIE

POUR UNE STRATEGIE DE L'ACCROISSEMENT DES SOUSCRIPTION EN
"PERTES D'EXPLOITATION".

IIe PARTIE : POUR UNE STRATEGIE DE L'ACCROISSEMENT DES
SOUSCRIPTIONS EN ASSURANCES DES PERTES D'EX-
PLOITATION.

Malgré les avantages qu'elle présente tant pour l'Assureur que pour l'Assuré, l'assurance des Pertes d'Exploitation est restée une garantie très peu pratiquée voire ignorée. Notre but dans ce propos est de susciter autour de cette formule d'assurance cet intérêt dont elle manque tant.

Notre vœu est donc ici de proposer une stratégie, sinon des suggestions tendant à relever le niveau de souscription de cette garantie. Cette démarche ne pourrait aboutir qu'à travers la recherche des causes de cette faible souscription et la mise au point d'une approche "marketing" que nous croyons l'une des plus aptes au développement de l'assurance des pertes d'exploitation.

CHAPITRE PREMIER : CAUSES DE LA FAIBLE SOUSCRIPTION
EN ASSURANCE DES PERTES D'EXPLOITATION

Tout système économique est essentiellement basé sur l'échange, que ce soit en nature ou en espèces. Mais pour mettre un produit dans un circuit d'échanges, il faut d'abord le faire connaître. Faire connaître un produit suppose qu'il soit déjà connu de celui qui veut le commercialiser. Les causes de la faible souscription pour cette raison doivent être recherchées d'une part au sein des compagnies d'assurances et d'autre part auprès de la clientèle.

SECTION 1 : CAUSES PROPRES A LA PROFESSION

Le bas niveau des souscriptions en assurance des pertes d'exploitation est dû, d'une part à l'organisation de la profession et au personnel des compagnies d'autre part.

1/- CAUSES STRUCTUELLES

Les compagnies d'assurances Camerounaises sont généralement basées sur des structures pour le moins non fonctionnelles.

En effet, certaines Sociétés, malgré l'insistance avec laquelle elles projettent remédier au déséquilibre causé par les mauvais résultats de la branche Automobile, présentent des structures dont on ne peut établir que très difficilement l'opportunité.

Il est très fréquent de trouver dans nos Sociétés d'assurances, des services dits "HORS AUTOMOBILE", on rencontre cependant dans ces mêmes services un grand manque d'intérêt pour ces risques autres que l'automobile. On comprend ainsi facilement que certaines garanties peu connues telle que l'assurance des pertes d'exploitation arrivent à être oubliées.

Généralement, l'assurance des pertes d'exploitation étant souscrite en complément d'une autre garantie, elle ne constitue pas un service à part. Cette dépendance a fini par faire oublier ce parent pauvre qu'est l'assurance des pertes d'exploitation.

Cette organisation statique, non favorable à l'adaptation des entreprises à l'évolution du marché sous-tend des méthodes de vente pour le moins anachroniques. En effet, la vente dans les structures décrites ci-dessus suit le canevas traditionnel de la vente, c'est-à-dire que l'entreprise conçoit d'abord ses produits et cherche plus tard à les commercialiser. Lorsqu'il existe un système marketing, ce dernier manque très généralement de coordination du fait de l'inexistence d'une structure spécialisée en marketing : c'est cela que nous appelons "système de marketing inconscient". Néanmoins, il apparaît depuis très peu sur le marché des structures marketing dans l'organigramme de certaines Sociétés. Mais dans l'ensemble, il s'avère que sur notre marché, rares sont les Sociétés qui ont une véritable politique de souscription.

Généralement, en début d'exercice, chaque compagnie se fixe librement des objectifs de production qui tendent tous à la réalisation d'un équilibre technique car ils privilégient les risques dits rentables. En fin d'exercice cependant, on se rend compte que très peu de compagnies maîtrisent l'expansion de leur portefeuille. En conclusion, s'il leur est facile de se fixer des objectifs, les compagnies d'assurances éprouvent beaucoup de mal à contrôler leurs souscriptions.

Il est à noter que dans les objectifs de production, il n'est jamais fait mention de chaque garantie individuellement en ce qui concerne par exemple l'Incendie et ses risques connexes (Pertes d'exploitation). Il est donc normal dans ces conditions que l'on soit toujours surpris par les chiffres à la fin de l'exercice.

Ce globalisme dans les objectifs conduit en fin de période à des statistiques non-satisfaisantes. En effet, les statistiques obtenues dans ces conditions ne peuvent permettre aucune analyse. Dans le cas qui nous concerne, des chiffres globaux représentant la production "Incendie et Pertes d'exploitation" par exemple ne permettent en aucun cas l'évaluation de la garantie Pertes d'exploitation. Dans ces conditions, comment développer un produit dont on ne connaît que très peu la situation actuelle?

2/- CAUSES HUMAINES

La grande majorité des compagnies d'assurances dites de droit national ont été constituées après 1973, suite aux ordonnances de Mai 1973.

Cette naissance non préparée a mis certaines de ces compagnies dans une situation telle que le personnel qu'elles utilisent est généralement formé pour des tâches d'exécution. Lorsqu'il est employé à des fins commerciales, il ne peut connaître que des performances approximatives.

La création de ces Sociétés d'assurances a pour cette raison été suivie par la mise en place d'un outil de formation des cadres moyens et supérieurs d'assurances à savoir l'Institut International des Assurances (I.I.A), mais, étant formés en nombre limité, ces cadres se sont très tôt révélés numériquement insuffisants. De ce fait même, ils sont généralement employés à des tâches administratives et commerciales lorsqu'ils n'assument pas des responsabilités de direction alors que dans l'esprit de leur formation, ils devraient œuvrer techniquement au développement de nos marchés.

Finalement, comme le disait A. TULKENS, "Si cette assurance n'a pas encore rencontré sur notre marché le succès qu'elle mérite, c'est pour une part importante par ce que beaucoup d'entre ceux qui sont chargés d'en promouvoir la souscription se sentent mal à l'aise lorsqu'il s'agit d'en expliquer le fonctionnement..." (13)

Tout ceci conduit à la situation que connaissent les compagnies locales et dont nous avons parlé plus haut, à l'exception de certaines unités récentes aux organigrammes fonctionnels et surtout prospectifs. Cette situation est due à la formation approximative de la force de vente, cette force de vente qui est incapable d'anticiper des situations, donc d'innover dans la démarche marketing.

L'Assureur est obligé de composer avec certains partenaires qui sont aussi des professionnels. Le marché Camerounais est en effet un marché à réseau mixte, c'est-à-dire qu'à côté de la distribution en direct, se développe un réseau d'intermédiaires qu'il n'est pas permis d'ignorer.

Il s'avère cependant que ce réseau d'intermédiaire constitué de courtiers internationaux et de petits Cabinets de Courtiers locaux pêche par trop d'immobilisme, il manque de créativité et même d'innovation. Les intermédiaires manquent donc à leur rôle qui consiste à faire évoluer le marché. Ces intermédiaires, surtout les courtiers qui sont mandatés par les assurés n'auraient donc rendu aucun service ni à la profession, ni à leurs clients si dans leurs activités ils n'arrivaient pas à proposer aux assurés des garanties qui les couvrent le mieux. Ils auront par conséquent privé le marché des primes qui ne demandent qu'à être émises.

(13) In Théorie et pratique de l'assurance des Pertes d'exploitation. P. 17.

Cet handicap devient d'autant plus dangereux que la déontologie ne permet pas à l'Assureur de traiter directement avec le client de son courtier.

En ce qui concerne les compagnies qui bénéficient des services d'Agents Généraux, on remarque plutôt la dépendance de celles-ci de leurs Agents. Ces Agents, contrairement à ce qui se passe généralement dans les pays occidentaux, ne sont pas spécialisés. Ils s'occupent aussi bien des risques d'entreprises que de ceux des particuliers. Cette situation résulte du fait que certains de ces Agents ne sont que des succursales de grands courtiers internationaux. Ces Agents font donc la liaison entre l'extérieur et le marché camerounais. En effet, ces intermédiaires font la grande partie de leurs émissions sur les entreprises multinationales. Il faut quand même noter que certaines de leurs grosses polices directes sont souvent doublées d'une police "pertes d'exploitation" mais il faut déplorer que très peu d'efforts soient déployés dans ce sens car la notoriété dont ils jouissent leur donne la possibilité de réaliser beaucoup plus de souscriptions en "pertes d'exploitation".

Cette situation a atteint de telles proportions que ces compagnies ne parviennent plus à contrôler leurs Agents qui ont atteint la taille de certaines compagnies du marché. Ici encore, les compagnies n'ont aucune main-mise sur la politique de souscription de leurs intermédiaires.

La profession, de par ses structures statiques et son organisation anachronique freine sa propre évolution, mais il faut aussi chercher les causes de cette situation dans la clientèle.

SECTION 2 : CAUSES INHERENTES A LA CLIENTELE

Ces causes varient selon qu'il s'agit de grandes unités industrielles ou alors des PME et PMI.

1/- CAUSES OBJECTIVES

S'agissant de grandes unités industrielles, un constat de la rareté s'impose. En effet, le tissu industriel du Cameroun

est composé en grande partie de multinationales généralement couvertes par des "polices mondiales" et dont la couverture d'assurance sur le marché local ne sert que de justificatif auprès de l'autorité de contrôle, l'obligation de domicilier les assurances étant le plus souvent contournée par des méthodes très "scientifiques".

Quant aux sociétés d'Etat ou même aux grandes unités industrielles réalisées par des promoteurs locaux, l'assurance apparaît très souvent comme un luxe injustifiable à leurs yeux. Pourtant leurs entreprises même en l'absence de tout sinistre connaissent très généralement un sort unique : la faillite.

Les PME et PMI, que tout le monde s'accorde à considérer comme "l'armée du salut" de notre économie présentent des structures artisanales ne permettant aucune forme de gestion moderne. Ils n'est pas difficile en effet de trouver des entreprises sans comptabilité et dont le patrimoine se confond à celui de leur promoteur. Nous avons vu plus haut que la garantie "perte d'exploitation" couvre le bénéfice brut et nous conviendrons que sans comptabilité, on ne peut déterminer aucun élément constitutif de ce capital assuré.

Il est d'ailleurs très difficile de placer d'autres risques que les assurances obligatoires auprès de cette catégorie d'entreprises, à fortiori les garanties facultatives comme l'assurance des pertes d'exploitation.

A ce niveau aussi évolue un mal qui consiste en un laisser-aller de la part des autorités. En effet, le fait de laisser libre l'investissement dans tout domaine d'activité, sauf dans quelques domaines réglementés, ne nous évite pas certains aventuriers qui naviguent à vue, qui ne savent quel chemin prendre en vue de constituer un plan de sécurité pour leur entreprise. Nous croyons que la réglementation de certaines professions assainirait les affaires, amenant les divers opérateurs à plus de sérieux, à distinguer leurs droits de leurs devoirs et pourquoi pas savoir écouter des consultants en des matières qui échappent à leur compétence.

Qu'il s'agisse de P.M.E et P.M.I ou de grandes Industries, une constante se dégage en termes de sous-exploitation des installations. Cette exploitation insuffisante des performances des équipements industriels résulte de leur taille très souvent gigantesque par rapport au marché dans lequel la production éventuelle devrait être écoulee. On peut donc dire que les investissements précèdent souvent les capacités du marché. C'est même là une caractéristique du système de production antique : produire et commercialiser ensuite.

Ces difficultés qui dépendent de la structure de notre tissu industriel se doublent d'embûches relatives à la personne même du client.

2/- CAUSES SUBJECTIVES

En Europe, l'Assurance Maritime a été l'ancêtre de l'industrie d'assurance, suivie de l'Assurance Incendie, et la Vie alors que les assurances de responsabilité n'ont connu leur développement qu'avec la Révolution Industrielle. Dans le système africain et particulièrement sur le marché camerounais par contre, l'assurance automobile obligatoire a précédé certaines de ces grandes branches considérées comme traditionnelles en Europe.

L'organisation du marché, la législation en vigueur et surtout le système juridique en ce qui concerne la réparation des dommages a conduit à des résultats déplorables et surtout à une renommée tout à fait négative des compagnies d'assurance et partant de la profession. Les Assureurs sont ainsi devenus aux yeux de leur clientèle des collecteurs d'impôts lorsqu'ils ne sont pas traités de "voleurs protégés par l'Etat".

Ceci a provoqué un blocage chez les décideurs des entreprises naissantes, surtout que les promoteurs nationaux se font de plus en plus nombreux. Dans leur imagination, aucun dialogue n'est

.../...

à entrevoir avec l'Assureur, cet "ogre" qui dévore les faibles que sont les Assurés.

A cette situation purement historique s'ajoutent l'ignorance et le scepticisme qui caractérisent nos clients potentiels. En effet, ceux qui se lancent dans des investissements n'ont généralement pour capital que les finances qu'il peuvent avoir amassées de la façon la plus rudimentaire. Le capital ainsi constitué est à cent pour cent financier, ne s'entourant d'aucune logistique c'est pourquoi les promoteurs des nos PME restent ignorants de tout environnement de leur entreprise.

Comme pour tous les secteurs de production, le consommateur Camerounais de l'assurance manifeste un rejet catégorique de tout produit local. En effet, il s'obstine à croire que les locaux ne sont pas capables de leur offrir des services et conseils dignes de foi. Face à cette situation qui entrave le développement de tout le secteur des assurances, nous avons pour devoir d'apporter une thérapeutique appropriée. Notre modeste contribution se limite cependant à la proposition de ce que nous appellerons une nouvelle approche marketing.

CHAPITRE 2 : UNE NOUVELLE APPROCHE MARKETING

Nous avons relevé que la profession d'assurance a sa grande part de responsabilité dans les causes du recul de l'assurance des pertes d'exploitation, tant dans son ensemble qu'au niveau des compagnies prises individuellement. Nos suggestions suivront les maux à leur base.

SECTION 1 : AU NIVEAU DES COMPAGNIES

L'erreur fatale que nous avons relevée contre nos compagnies est la "naviguation à vue". C'est à dire une gestion sans suivi, de l'opportunisme. Une entreprise d'assurance qui se respecte doit donc être réaliste, surtout chercher à maîtriser son avenir.

1/- DEFINITION D'UNE POLITIQUE DE SOUSCRIPTION

La prise de décision en ce qui concerne la souscription ou le paiement des primes d'assurance dépend d'un organe différent selon qu'il s'agit d'une PME ou d'une grande Entreprise. Dans les PME, le Directeur Général seul peut décider alors que dans les grosses entreprises, ce dossier se voit de plus en plus instruit par des chargés d'assurances. Quelque soit le cas, une compagnie d'assurances, compte tenu des caractéristiques du marché camerounais a le choix entre la souscription en Bureaux Directs ou par Intermédiaires non salariés (Agents et courtiers).

Il faut souligner ici que les souscriptions par courtiers sont difficilement contrôlables, mais elles sont de plus en plus enclines à porter sur les risques d'entreprises et partant à ouvrir la porte à la garantie "Pertes d'exploitation". Ce réseau, à cause de la concurrence est pratiquement devenu précaire, donc très délicat, c'est-à-dire qu'un portefeuille reposant sur le courtage peut à chaque échéance des contrats se déstabiliser au gré des courtiers.

Un réseau d'Agences, si elles sont liées à la compagnie par des traités exclusifs, est plus contrôlable car un pareil réseau est à l'abri de toute concurrence la compagnie se trouve ainsi en situation de monopsonie. Le danger des compagnies basées sur un réseau d'Agent est le risque de dépendance. En effet, dès lors qu'un Agent produit une part importante des émissions d'une compagnie, celle-ci, au lieu de diriger, gérer son Agent s'attèle plutôt à l'Agence.

Un réseau de Bureaux Directs paraît donc le plus contrôlable car dépendant directement du siège même si quelques fois il présente une gestion coûteuse du fait de certains frais fixes (salaires, loyers...)

L'expérience prouve qu'il est actuellement raisonnable de constituer un réseau mixte, mais il ne nous revient pas ici de poser des recettes, chose qui n'est pas à notre portée. Le tout est de mettre en place un réseau dont on peut attendre la réalisation

des objectifs de production les meilleurs et à un coût d'acquisition permettant une marge de profit. Ces objectifs devraient être suivis dans leur réalisation par un organe de contrôle et de coordination. Il est donc à encourager ici la création d'un service Marketing dans toutes les compagnies qui veulent développer tant la garantie pertes d'exploitation que toute autre formule d'assurance.

La force de vente étant ainsi constituée, il faut l'affûter, l'apprêter à la tâche qui est la sienne, cette force de vente nécessite donc d'être formée.

2/- FORMATION D'UNE FORCE DE VENTE COMPETENTE

Le développement de l'assurance des Pertes d'exploitation comme d'autres garanties passe nécessairement par un personnel technique hautement qualifié. Nous voulons ici faire du professionnalisme. Nous nous gardons ici de parler de diplômés de certaines Ecoles déterminées car, pour nous un diplôme ne garantit pas nécessairement une brillante carrière. D'ailleurs les meilleurs compagnies ne sont pas toujours dirigées par des diplômés de hautes écoles d'assurances.

Loin de renier la nécessité d'une formation de base, nous voulons plutôt insister sur la formation interne, cette formation continue qui fait de tout membre d'une entreprise un maillon de cette chaîne que nous appelons la force de vente. Cette formation doit aboutir à l'établissement d'une dynamique de groupe, à la définition d'un style propre à chaque compagnie.

Pratiquement, sur le champ de l'assurance des Pertes d'exploitation, contrairement à la conviction "commune" qui veut qu'un vendeur "pertes d'exploitation" maîtrise la comptabilité, nous précisons tout simplement que la police elle-même comporte une définition quoiqu'approximative du capital à assurer ainsi que son mode de calcul, il en est de même pour tous les éléments importants de la police. Il faut quand même que le vendeur ait des bonnes notions de comptabilité afin de pouvoir parler le langage de l'Entre-

preneur. Le but de la formation d'une force de vente, avons-nous dit, est de constituer une équipe soudée, mais surtout travaillant dans des conditions telles que l'on puisse de par leur style identifier les vendeurs à la maison qui les emploie, une équipe maîtrisant les produits vendus. Atteindre un tel but suppose une formation identique à tous les vendeurs, une formation standardisée, mais surtout une formation continue, car nous sommes à une époque où les méthodes et les outils de travail sont vite dépassés. Dans tous les cas, on devra privilégier la spécialisation, la technicité, le tout véhiculé par un dynamisme à toute épreuve.

Il faut finalement noter qu'une force de vente, quelle que soit sa perfection, ne peut être efficace que compte tenu des produits qu'elle est chargée d'écouler.

3/- ADAPTATION DU PRODUIT A LA REALITE ET AUX BESOINS LOCAUX

Le produit s'adresse au consommateur, ce dernier est donc au centre de toute activité économique. Il est parfaitement normal et même impératif de porter beaucoup d'attention à la clientèle. De ceci, on peut tirer que toute conception de produit doit s'inspirer des besoins du client.

L'Assurance des Pertes d'exploitation est essentiellement un risque d'entreprise, l'entreprise étant considérée ici dans son sens le plus large, c'est-à-dire du plus petit artisan à la grande industrie. La garantie des pertes d'exploitation est une garantie financière plus satisfaisante que les petites garanties annexes telles que les pertes indirectes qui sont ponctuelles et très limitées. Elle a pour principal objet, d'après nous, le maintien de l'entreprise en activité malgré les troubles qu'elle peut connaître après la prestation de l'Assureur sur la base de la garantie directe.

Nous avons relevé que certaines de nos PME naissantes n'avaient pas de comptabilité ou étaient sous-exploitées même lorsqu'elles étaient bâties sur un modèle scientifique, de façon que l'évaluation de certaines grandeurs y afférentes devient délicate.

Ouvrer pour le développement de l'assurance des pertes d'exploitation consisterait donc, non à exclure ces petites entreprises du champ de la garantie, mais d'essayer de leur aménager des garanties appropriées. Dans ce cadre, on pourrait proposer des garanties semblables à celles qui suivent:

- Valeur vénale du fonds de Commerce
- Indemnité forfaitaire par jour de fermeture.

Le but ici est de proposer à l'entreprise des garanties qui à la longue, pourraient céder la place à une véritable police d'assurance Pertes d'exploitation.

L'avènement de la profession de "designer" dans les industries de production de biens devrait nous amener à comprendre que mieux un produit est conditionné, plus facilement il se vend. C'est pour cette raison que nous devons soigner la présentation de nos produits d'assurances, d'une part en ce qui concerne leur contenant et d'autre part quant à leur contenu.

Du point de vue du contenant, les produits d'assurance devraient prendre la forme "multirisques" et les Assureurs devraient prendre la peine de les identifier ; nous citons à cet effet certaines des polices proposées sur le marché français :

- Multirisques artisans, bureaux et commerçants
- Multirisques Commerçants
- Multirisques Artisans.

Certains efforts ont été faits dans ce sens sur le marché comorounais, ainsi on connaît par exemple la police dite "Multirisques P.M.E".

S'agissant de leur contenu, ces polices devraient offrir des garanties de base aux quelles on peut greffer notre "Pertes d'exploitation" tout en offrant un large éventail de choix entre de nombreuses options. Nous ne pouvons empêcher ici de souligner l'effet "marketing" qu'une police multirisques peut jouer sur l'Assuré. En effet même lorsqu'un Assuré ne souscrit qu'une seule garantie, il pourra éventuellement prendre connaissance des autres

garanties qu'il n'a peut-être pas prises à cause du manque de dynamisme du producteur ou toute autre raison.

A notre avis, une bonne présentation des polices-textes bien clairs- la démystification des contrats par des conditions générales accessibles à l'Assuré moyen pourrait apporter un plus à la profession. Il n'est pas superflu de noter ici que même les grands intellectuels qui représentent une grande partie de notre clientèle se perdent généralement dans notre jargon, d'où un service après-vente difficile. Il serait donc indiqué de refondre la grande partie des conditions générales de nos contrats afin d'instaurer un franc dialogue avec la clientèle.

Il y a lieu de préciser ici que tant que l'image de marque de l'assurance n'est pas améliorée, à la vue des Assurés, certaines compagnies d'assurances continueront de perdre inutilement d'énormes capitaux en publicité et autres formes de promotions. En effet, ces formes de communication présentent plutôt un effet néfaste sur les compagnies qui s'y aventurent sans s'être réconciliées au préalable avec leurs clients. Cette réconciliation passe par un soin particulier du service après-vente qui ne se limite pas au paiement des sinistres mais va jusqu'au conseil et surtout à l'assistance en gestion des risques. Il est vain ici de rappeler que la meilleure publicité pour une entreprise d'assurance part de ses services de règlement de sinistres. Les plus grands Assureurs du monde l'ont compris et en ont tiré les bénéfices. Nous voulons citer ici le cas de l'Union des Assurances de Paris (U.A.P) dont l'ex-Président, Madame Yvette CHASSAGNE a, durant les dernières années de son mandat œuvré pour la réduction au strict minimum de la durée du règlement de sinistres. Allant plus loin, la STATE FARM (14) a pris pour slogan "la société qui règle quatre mille sinistres en vingt quatre heures" à l'occasion d'un sinistre catastrophique (cyclone).

Au cours de ce siècle dit "de la vitesse", tout est très vite dépassé ; cette "obsolescence" n'épargne pas les produits

(14) STATE FARM est la plus grande Société I A R D des Etats Unis d'Amerique et du Monde.

d'assurance qui, très tôt ne correspondent plus aux besoins du marché. La mise à jour des contrats d'assurance passe donc par des services de "Recherche et Développement".

Les compagnies d'assurances ont donc un rôle de choix à jouer pour la promotion de l'Assurance en général et de l'assurance des pertes d'exploitation en particulier, mais une place non moindre est réservée à la profession toute entière dans ce processus de développement.

SECTION 2 : AU NIVEAU DE LA PROFESSION

Les entreprises représentent une part très importante du chiffre d'affaires des sociétés d'assurance. Elles s'assurent de plus en plus spontanément dans les branches d'assurance élémentaires. Il s'avère donc que d'avantage d'information favoriserait le développement de certaines garanties peu connues telles que l'assurance des pertes d'exploitation.

L'information en ce qui concerne les compagnies d'assurance prises individuellement passe par un "marketing de marque" mais l'expérience a prouvé que compte tenu du niveau de développement des consommateurs, mais aussi du fait d'une concurrence prenant la forme de "campagnes de dénigrement". Cette forme de communication se solde par des résultats plutôt dissuasifs. Comme victime heureuse de ces manœuvres abjectes, nous aimons citer la compagnie Nationale d'Assurance (C N A), l'une des dernières nées des Sociétés de droit national qui a, malgré le point de vue de certains "barons du marché" (15), su déjouer toutes les attentes en mettant en jeu de grands moyens et surtout en menant une campagne d'information mieux, d'explication et de reconciliation, mais non en vue de vendre, plutôt dans le but de travailler dans la "transparence".

(15) A son ouverture, la C N A n'avait aucune chance de succès de l'avis tant des Nationaux que des Etrangers.

Pour que la Profession parvienne à faire ce pas décisif, il est temps qu'elle cesse d'être divisée, que les compagnies et même les Intermédiaires sachent que malgré la diversité d'origines des capitaux tant humains que matériels qu'ils gèrent, ils ont un même défi à relever : conquérir leur clientèle, l'amener à s'assurer volontairement, en dehors de toute contrainte légale.

Ce n'est que dans ces conditions que la Profession pourra remplir les fonctions que nous croyons être les siennes : coordination mais surtout information. Les Assureurs camerounais sont regroupés au sein de l'Association des Sociétés d'Assurance opérant au Cameroun (ASAC). Cette association a un rôle de coordination, mais aussi un rôle technique de par les commissions qui la composent.

Nous pensons humblement qu'à cela devrait s'ajouter un rôle d'information car le plus grand mal de notre industrie d'assurance est le manque d'information. Cette information devrait porter sur le rôle et la nécessité de l'assurance dans le processus de production économique, du développement. Elle devait être faite à l'intention des consommateurs dont les besoins pourraient être satisfaits par les sociétés à travers les produits que chacune aurait mis en place. Avec le développement des médias, cette communication pourrait prendre diverses formes et ne porterait que sur l'assurance de façon globale: c'est ce que nous appelons "marketing produit".

Les assureurs devraient aussi promouvoir un bulletin d'information dans lequel une véritable initiation à l'assurance serait servie au lecteur et où certains débats jusque-là boudés par certains pourraient attirer l'attention. Pourquoi l'ASAC n'emploierait-elle pas des Cadres formés à l'I.I.A, pourquoi n'évolue-t-elle pas avec le marché et même la réalité ? A l'exemple de certaines sociétés qui n'en ont pourtant pas grand besoin, elle pourrait même bénéficier des services d'un professionnel de la communication initié à l'assurance.

L'avènement de l'audiovisuel ouvre de nouvelles possibilités de communication : nous pensons particulièrement aux tranches d'antennes à la radio et même à la télévision pendant lesquelles des Assureurs pourraient intervenir selon leurs spécialités respectives. Enfin, les Assureurs pourraient profiter du démarrage de la Télévision nationale pour faire passer leur message. En effet, la télévision camerounaise, au stade où elle se trouve manque de produits, elle accepterait donc facilement des programmes conçus ou financés par certaines institutions. Une pareille démarche pourrait, à moindre coût être plus rentable que des campagnes de publicité entreprises et fort heureusement abandonnées par certaines compagnies.

A l'image des professions relativement jeunes telle l'informatique nous pourrions adopter des méthodes plus directes. Nous citons ici le cas de l'INFOR EXPO (16) qui devrait inspirer une "FOIRE DE L'ASSURANCE", sur les traces de "ASSUR EXPO" qui déjà se tient chaque année en France. Ce serait là à notre avis l'aboutissement du rêve de la C N A (17) qui a très souvent été boudé par la concurrence.

Il s'agit en gros d'une démarche marketing portant sur le produit en général par opposition à toute démarche visant la promotion des marques qui est laissée aux compagnies. Cette pratique devrait normalement aboutir à créer une clientèle consciente, forte et donc favorable à une consommation délibérée des produits d'assurance.

(16) Exposition de l'Informatique organisée sous l'égide de l'Office national des Foires et expositions (ONAFEX)

(17) Journée de l'Assurance organisée depuis 1987 par CNA et appelées "ASSUP.INFO"

C O N C L U S I O N

L'Assurance des pertes d'exploitation est l'une des rares formules d'assurance qui intéressent tous les secteurs de l'économie. En effet, elle s'adapte à tous les risques d'Entreprises. Cette garantie que nous^{nous} accordons à appeler assurance "survie" de l'Entreprise ne peut se développer qu'à travers l'expansion des garanties auxquelles elle peut être connectée. Notre marché a été jusqu'à ce jour caractérisé par une rareté manifeste d'Entreprises assurables. Il est cependant permis de nourrir de légitimes espoirs quant au développement de notre industrie, car les Camerounais abandonnent sans conteste les chemins de "la Fonction Publique", ils deviennent des investisseurs, des industriels.

L'espoir viendra donc certainement de la mouvance des nouvelles technologies que nous adoptons progressivement. Nous voulons dire que l'intégration de l'informatique et de la bureautique dans notre système de gestion, surtout dans les banques et même certaines grandes industries présage d'heureux bouleversements dans notre marché. Il est donc grand temps que nous dépassions le stade embryonnaire et stationnaire de notre industrie d'assurance. Ce serait le début de ce que nous voulons appeler la créativité ou plus largement l'innovation dans l'assurance.

Ce n'est que grâce à l'innovation que nous pourrions dans un futur proche, maîtriser le développement de certaines polices qui jusqu'à présent sont inexistantes sur notre marché.

.../...

Nous voulons enfin rappeler qu'on ne peut arrêter le progrès de l'assurance surtout dans le domaine des pertes d'exploitation comme l'a prouvé la Commercial Union (18) en créant la police d'assurance "pertes d'exploitation" après disparition d'un Homme-clé".

(18) La Commercial Union est une société d'assurance Américaine dont la succursale française est la spécialiste de l'assurance des pertes d'exploitation en France.

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

A - LIVRES

Jacques LACOUR "Théorie et pratique de l'assurance Incendie"
L'Argus 2e Edition.

Michel GAUTIER "L'Assurance contre l'incendie :
Sa technique, sa pratique"
L'Assurance Française 6e Edition

L'Assurance Tome II, Collection de l'ENA

André TULKENS et "Théorie et pratique de l'Assurance des pertes
Marcel VOS d'exploitation"
L'assurance Française

G. HEMMERLE "L'Assurance des Pertes d'exploitation"

Jacques PREVOTES "L'Assurances des Pertes d'exploitation"
L'Argus, 4e Edition Juin 1974

B - REVUES - JOURNAUX - DOCUMENTATION

- Le Messenger (Cameroun)
- L'Assurance Française
- L'Argus
- Le Tarif Bleu.