

**CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHÉ D'ASSURANCES
(CIMA)**



INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES
B.P. 1575 Yaoundé – TEL : (237) 222 20 71 52 – FAX : (237) 222 20 71 51

email : jia@iia-cameroun.com

site web : www.iia-yaounde.com

Yaoundé/Cameroun



**RAPPORT DE FIN DE STAGE
POUR L'OBTENTION DU DIPLÔME DE MAÎTRISE EN SCIENCES ET
TECHNIQUES DES ASSURANCES (MST-A)
(CYCLE II, 12^{ème} PROMOTION 2014-2016)**

THEME

**ETUDE DU PLAN DE REASSURANCE D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE
INCENDIE , ACCIDENT, RISQUES DIVERS ET TRANSPORTS (IARDT) :**

LE CAS DE ZENITHE INSURANCE S.A.

Présenté et soutenu par :

KOUOKAM NGANSOP Arnaud

Etudiant MST-A,

12^{ème} promotion

Sous la direction de :

M. THIEMOKHO Traoré

Directeur Technique des
Études et de la Réassurance

ZENITHE INSURANCE S.A.

14^{ème} promotion DESSA

Novembre 2016

DEDICACE

Je dédie spécialement ce travail à Monsieur et Madame NGANSOP. Qu'ils trouvent dans ce travail le fruit de leurs nombreux sacrifices.

REMERCIEMENTS

Comment en quelques lignes exprimer la reconnaissance que j'éprouve après ces deux années de formation. Je vais certainement oublier quantités d'amis, d'anciens enseignants qui auraient leur place ici. Je m'en excuse auprès d'eux par avance.

Toutefois, je voudrais remercier particulièrement :

- Monsieur Roger Jean-Raoul Dossou-Yovo, Directeur Général de l'Institut International des Assurances ainsi que tous ses collaborateurs.
- Monsieur DANFAKA DEMBO, Directeur des Etudes de l'Institut International des Assurances.
- Monsieur GHALI, Directeur des affaires financières de l'Institut International des Assurances.
- Monsieur Martin Maxwell NDECHAM CHEFFON, Administrateur Directeur Général de ZENITHE qui, sur la demande du Ministre en charge des finances a bien voulu que je fasse mon stage dans la compagnie qu'il dirige.

Je mesure bien le travail de mes enseignants c'est pourquoi je tiens à remercier sans exception tout le corps enseignant de l' « institut »

La très étendue culture dans le domaine des assurances et de la réassurance ainsi que le sérieux et la rigueur de M. THIEMOKHO Traoré, Directeur Technique des Etudes et de la Réassurance m'ont beaucoup émerveillé et ont eu un impact sur ce rapport d'étude et de stage.

A mes frères et sœurs Lucrèce, Adonice, Passy, Freshnel, ainsi qu'à tout les membres de ma famille.

A ma dulciné Mylène.

Je tiens aussi à remercier sans exception tous les enseignants que j'ai eu dans ma longue scolarité pour le soin et la pertinence avec laquelle ils accomplissent un travail indispensable bien que parfois fort ingrat ,ainsi que les diverses personnes que je ne pourrais nommément désigner ici, mais qui par un mot ,un geste ou tout autre moyen m'ont permis de m'épanouir.

LISTE DES ABBREVIATIONS

- DSC : Direction Sinistres et Contentieux ;
DD : Direction du Développement ;
DAG : Direction des Affaires Générales ;
DFC : Direction Financière et Comptable ;
DTER : Direction Technique et des Etudes de la Réassurance ;
DCACGQ : Direction Centrale de l'Audit du Contrôle de Gestion et de la Qualité ;
DG : Direction Générale ;
IARDT : Incendie Accident Risques Divers et Transport ;
C.A : Chiffre d'Affaires ;
GIE : Groupement d'Intérêt Economique ;
S.A.: Société Anonyme ;
ADG : Administrateur Directeur Général ;
OHADA : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droits des Affaires ;
AUOHADA : Acte Uniforme OHADA ;
FCFA : Francs de la Communauté Financière Africaine ;
ZENITHE : ZENITHE INSURANCE S.A. ;
CRCA : Commission Régionale de Contrôle des Assurances ;
CIMA : Conférence Interafricaine des Marché des Assurances ;
ASAC : Association des Sociétés d' Assurance du Cameroun ;
CEG : Compte d'Exploitation Général ;
VTM : Véhicule Terrestre à Moteur ;
RC : Responsabilité Civile ;
QP : Quote Part ;
EDP : Excédent De Plein ;
SMP : Sinistre Maximum Possible ;
XL ou XS : Excess of Loss ou Excédent de Sinisistre ;

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Couverture engagements règlementés ZENITHE	15
Tableau 2 Couverture engagements règlementés du marché	15
Tableau 3 : Structure du portefeuille 2014-2015	17
Tableau 4 : Tableau de franchises	49
Tableau 6 : Nombre de sinistres dépassant la franchise	50
Tableau 7 : Récapitulatif des cessions en FAC.....	53
Tableau 8 : Ratios de cessions primes	55
Tableau 9 : Ratios cessions sinistres.....	56
Tableau 10 : Ratios de commission	56
Tableau 11 : Sinistralité par branche.....	57
Tableau 12 : Résultat de réassurance.....	58
Tableau 13 : Solde de réassurance du marché Camerounais Dommage.....	58
Tableau 14 : Solde de réassurance de ZENITHE	59
Tableau 15 : Etude comparative entre primes acquises aux réassureurs et la charge des sinistres.....	59
Tableau 16 : Etude comparative entre primes acquises aux réassureurs et part des réassureurs dans les charges.....	60
Tableau 17 : Impact de la réassurance sur l'actif du bilan de ZENITHE	61

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Courbe evolutive du chiffre d'affaire de 2007 à 2015.....	14
Figure 2 : Structure du porte feuille de Zenithe 2014.....	16
Figure 3 : Structure du portefeuille de ZENITHE 2015.....	17
Figure 4 : Etude comparative entre les primes acquises aux reassureurs et charge des sinistres.....	60
Figure 5 : Primes acquises aux reassureurs et part des reassureurs dans les charges.....	61

GLOSSAIRE

Assurance : C'est une technique dont le rôle fondamental est de protéger, en cas de survenance de certains événements, les patrimoines et les personnes moyennant une rémunération.

Assurance de dommage ou assurance IARDT (Incendie, Accidents, Risques Divers et Transport) : elles ont pour objet la réparation des conséquences d'un événement dommageable affectant le patrimoine de l'assuré.

Elles sont soumises à un principe fondamental indemnitaire selon lequel la prestation de l'assureur ne peut en aucun cas excéder le préjudice réel subi par l'assuré.

Marge de solvabilité : C'est une garantie supplémentaire imposée par le code des assurances (article 337) pour la protection des assurés et bénéficiaires de contrats.

Elle correspond globalement aux fonds propres de l'entreprise. Les sociétés d'assurance sont tenues de respecter une marge de solvabilité proportionnelle au volume global des affaires réalisées.

Prime : C'est la contribution que verse l'assuré à l'assureur en contrepartie de la garantie qui lui est accordée.

Primes émises : C'est l'ensemble des contributions versées et non-versées à l'assureur par les assurés au cours d'un exercice (1^{er} Janvier-31 Décembre) ; elle constitue le chiffre d'affaires (C.A) de la société d'assurance.

Primes acquises : C'est la somme des primes émises et de la variation des provisions de primes.

Provisions : Ce sont des sommes d'argent mises en réserve et destinées à couvrir les différentes dettes de l'assureur résultant de ses obligations contractuelles vis-à-vis des assurés.

Le calcul de ses provisions est réglementé par le code des assurances (article 334).

Provisions pour Risques en Cours (PREC) : Elles sont destinées à couvrir les risques et les frais généraux afférents, pour chacun des contrats à primes payables d'avance, à la période comprise entre la date de l'inventaire et la prochaine échéance du contrat.

Provisions pour Sinistres à Payer : Elles sont destinées à couvrir les sinistres survenus avant la clôture de l'exercice (31 Décembre) mais qui n'ont pas encore été payés.

Provisions Techniques : Ce sont les dettes de l'assureur. Elles figurent au passif du bilan. En contrepartie, elles doivent être représentées à l'actif du bilan par des valeurs équivalentes en placements selon les normes imposées par le code des assurances.

Produits Financier Net (PFN) : C'est la différence entre les produits de placements et les charges de placements.

Sinistre : C'est la réalisation de l'évènement dommageable prévu et garanti au contrat.

Sinistres Payés : Ce sont les sommes que l'entreprise a déboursée au cours d'un exercice pour le paiement des sinistres quel que soit leur année de survenance.

Charge de sinistres : C'est la somme des sinistres payés et de la variation pour sinistre à provisions pour sinistres.

Réassurance : C'est l'opération par laquelle une entreprise d'assurance (cédante ou assureur direct) se fait assurer à son tour auprès d'une autre société (le réassureur ou le cessionnaire) pour tout ou partie des risques qu'elle a souscrits.

Solde de réassurance : C'est la différence entre la part des réassureurs dans les charges et les primes acquises aux réassureurs.

Acceptation : primes acceptées des réassureurs.

RESUME

Le présent rapport d'étude et de stage intitulé : « Etude du plan de réassurance d'une compagnie d'assurances Incendie, Accident, Risques Divers et Transport (IARDT) : le cas de ZENITHE Insurance S.A. » comporte deux parties.

Dans la première partie, nous ferons une présentation de la compagnie qui nous a accueillis dans le cadre de notre stage de fin de formation tout en insistant sur son organisation ainsi que son fonctionnement. Un temps d'arrêt sera observé afin de retracer son évolution depuis sa mise en activité en 2006 jusqu'à nos jours.

La deuxième partie quant à elle se focalisera sur l'étude du thème évoqué ci-dessus. A la suite de cette étude, il se dégage que la réassurance permet à l'organisme assureur de transférer tout ou une partie du risque auquel il est exposé. Le coût de cette couverture entraîne néanmoins un arbitrage pour l'organisme, qui devra sélectionner le traité « optimal » selon des critères à déterminer. Or, l'impact d'une décision stratégique sur le business plan de l'organisme doit être mesuré non seulement sur une trajectoire standard, mais également selon les scénarii de chocs, afin d'anticiper sur les aléas futurs. Dans ce contexte, il nous a paru particulièrement intéressant de nous pencher sur l'étude du plan de réassurance de ZENITHE. Compte tenu de l'importance du suivi après sa mise en place, nous avons estimé important d'analyser les résultats obtenus afin de mesurer l'impact sur le portefeuille de la compagnie. A travers certains états models mis à notre disposition, nous avons interprété les résultats obtenus. Nous avons en tenant compte des nouvelles dispositions des articles 308 et 329-3 donné quelques éléments nécessaires à la mise en place des nouveaux plan de réassurance.

ABSTRACT

The study and internship report entitled “study of a reinsurance plan of a damage Insurance company: case study of ZENITHE INSURANCE S.A.” is composed of two parts.

In the first part, we shall present the company which our end of training internship was done by focusing on its internal and external organization as well as its functioning. We shall stop to retrace its evolution from its foundation in 2006 up to today.

The second part shall be based on the study of the theme of our report which is precised above. Reinsurance enables the insurer to transfer partially or totally a risk to which it is exposed. However the cost of this cover required arbitration on the part of the insurer who will have to choose the “optimal” reinsurance contract based on criteria to be determined. But, the impact of a strategy decision on the insurer’s business plan should be measured not only on a standard trajectory but also according to choc scenario in order to anticipate future hazards.

Within this context, it seemed particularly interesting to us to consider the study of the reinsurance plan of ZENITHE. Given the importance up after his putting into place, we consider it to be important to analyze some results in order to appreciate his impact on the company’s portfolio. For this purpose, we focused our attention on the balance sheet and the general operating account. Through certain model statements put at our disposal we equally present and interpret the differents results obtained. We also consider the new article 308 and 329-3 of the CIMA code to propose some important elements to take into consideration as far as the new reinsurance plan is concerned.

SOMMAIRE

DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES ABBREVIATIONS.....	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES FIGURES	vi
GLOSSAIRE	vii
RESUME.....	ix
ABSTRACT	x
SOMMAIRE.....	xi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PARTIE I : ENVIRONNEMENT DU STAGE	3
Chapitre I : LA PRESENTATION DE ZENITHE INSURANCE S.A.	4
SECTION I : Implantation de ZENITHE INSURANCE S.A.....	4
Paragraphe 1 : Cadre historique et géographique de ZENITHE	4
Paragraphe 2- cadre juridique et organes statutaires légaux.....	5
SECTION II : ZENITHE INSURANCE ET SON ENVIRONNEMENT	8
Paragraphe 1 : LE MARCHE CAMEROUNAIS DES ASSURANCES.....	8
Paragraphe 2 LA PLACE DE ZENITHE S.A. DANS LE MARCHE CAMEROUNAIS IARDT	13
CHAPITRE II : FONCTIONNEMENT , ORGANISATION DE ZENITHE ET DEROULEMENT DU STAGE	20
SECTION I : FONCTIONNEMENT ET ORGANISATION DE ZENITHE.....	20
Paragraphe 1 : LES DIRECTIONS SPECIALISEES ET LEURS ATTRIBUTIONS	20
Paragraphe 2 : DIRECTION ET DIFFERENTS SERVICES RATTACHEES A LA DIRECTION GENERALE.....	23
SECTION II : Déroulement du stage	24
Paragraphe 1 : Objectifs visés et tâches exécutées pendant le déroulement du stage.....	24
Paragraphe 2 : Suggestions dans le but de l'amélioration	29
PARTIE II : ETUDE DU PLAN DE REASSURANCE D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE IARDT : LE CAS DE ZENITHE INSURANCE S.A.	31
CHAPITRE I : : GENERALITES SUR LA REASSURANCE.....	32
SECTION I : DEFINITIONS, UTILITES ET FORMES TRADITIONNELLES DE LA REASSURANCE.....	32
Paragraphe 1 : Définitions et utilités de la réassurance.....	32
Paragraphe 2 : FORMES DE LA REASSURANCE	34
Section II : PLAN DE REASSURANCE DE ZENITHE ET SUGGESTIONS	43

Paragraphe 1 : Généralités sur le programme de réassurance	43
Paragraphe 2 : PLAN DE REASSURANCE DE ZENITHE ET SUGGESTIONS	46
CHAPITRE II : IMPACT DU PLAN DE REASSURANCE SUR LE PORTEFEUILLE DE ZENITHE	55
SECTION I : Analyse des différents résultats obtenus et interprétations.....	55
Paragraphe 1 : Détermination des ratios et interprétations.....	55
Paragraphe 2 : Autres résultats et interprétations	58
Section II : L' impact des règlements portant modification des articles 308 et 329-3 sur le programme de réassurance de ZENITHE.....	62
Paragraphe 1 : Etude comparative des versions 2000 et 2016 de l'article 308.....	62
Paragraphe 2 : Quelques éléments nécessaires à l'élaboration des nouveaux traités de réassurance de ZENITHE.....	66
CONCLUSION GENERALE	69
BIBLIOGRAPHIE.....	70
TABLE DES MATIERES	71

INTRODUCTION GENERALE

En pleine nuit du 02 Septembre 1666, un incendie se déclare dans une boulangerie de Londres, et s'étend avec une telle ampleur qu'il fallait quatre jours pour le maîtriser. Il détruira 13 000 maisons de 400 rues sur 175 hectares. Une des rares maisons épargnée est une taverne exploitée par Edward Lloyd, qui eut l'idée de créer un office d'assurance : le Lloyd's de Londres, d'où la nécessité de l'assurance. Compte tenu de la limite des pleins de rétention des assureurs, ceux-ci font recours aux réassureurs. La compagnie devrait être capable de déterminer le plein de rétention par branche ou sous branche de risque assuré en fonction de plusieurs éléments. La détermination du plein de conservation relève d'une décision stratégique, qui est fonction :

- ✓ Du niveau des fonds propres : il est d'autant plus important que la compagnie est plus riche ;
- ✓ De la composition du portefeuille : il varie selon les branches ;
- ✓ De la répartition des capitaux assurés : plus l'éventail des sommes assurées est large plus le nombre de risque qui devront être réassurés sera important ;
- ✓ De la probabilité de sinistre : le plein est d'autant plus bas que la probabilité de sinistre est plus élevée ;
- ✓ Des marges de sécurité sur le tarif ;
- ✓ De la politique commerciale menée par la compagnie d'assurance.

La récente revalorisation du capital social minimum ainsi que la révision de l'article portant sur l'assurance directe à l'étranger contraindront les entreprises d'assurance de la zone CIMA à revoir leurs plans de réassurance pour les prochains exercices. Le coût de cette couverture entraîne néanmoins un arbitrage pour l'organisme, qui devra sélectionner les traités « optimal » et ceci aura un impact sur son plan de réassurance.

La mise en place du plan de réassurance va nécessiter :

- La connaissance du portefeuille à réassurer ;
- La modélisation de la sinistralité attendue ;
- L'identification du « risque » principal, à savoir, les problèmes de fréquence, les capitaux élevés, les cumuls possibles, etc. ;
- Le choix de couverture adapté.

Or, l'impact d'une décision stratégique sur le business plan de l'organisme doit être mesuré non seulement sur une trajectoire standard, mais également selon les scénarii de chocs, afin

d'anticiper sur les aléas futurs. Dans ce contexte, il nous a paru particulièrement intéressant de nous pencher sur l'étude du plan de réassurance de ZENITHE.

Comment en intégrant les révisions du code parviendrons nous à élaborer un plan « optimal » de réassurance pour ZENITHE. Nous nous sommes posés la question de l'optimalité du plan de réassurance en tenant compte des modifications subies par les articles du code des assurances relatifs à la revalorisation du capital social et à l'assurance direct à l'étranger.

Le présent rapport d'étude et de stage intitulé : « Etude du plan de réassurance d'une compagnie d'assurances Incendie, Accident, Risques Divers et Transport (IARDT) : le cas de ZENITHE Insurance S.A. » comporte deux parties.

Dans la première partie, nous ferons une présentation de la compagnie qui nous a accueillis dans le cadre de notre stage de fin de formation tout en insistant sur son organisation ainsi que son fonctionnement. Un temps d'arrêt sera observé afin de retracer l'évolution de sa mise en activité en 2006 jusqu'à nos jours.

La deuxième partie quant à elle se focalisera sur l'étude du thème de notre rapport. Nous présenterons le programme de réassurance de ZENTHE sur la période allant de 2011 à 2015 en précisant les légères variations observées. Ensuite nous présenterons quelques éléments à prendre en compte dans l'élaboration des nouveaux programmes de réassurance en intégrant les modifications subies par le code des assurances en ses articles 308 et 329-3.

PARTIE I : ENVIRONNEMENT DU STAGE

Notre stage s'est déroulé à ZENITHE du 03 mai au 14 octobre 2016. Il nous a permis de nous familiariser avec l'entreprise et d'exécuter diverses tâches. Il s'est déroulé conformément au calendrier suivant :

- du 03 mai au 31 mai 2016 : Direction Sinistres et Contentieux (DSC)
- du 01^{er} juin au 07 juin 2016 : Direction des Affaires Générales (DAG)
- du 08 juin au 14 juin 2016 : Direction du Développement (DD)
- du 15 juin au 21 juin 2016 : Direction Financière et Comptable (DFC)
- du 22 juin au 27 juillet 2016 : Direction Techniques des Etudes et de la Réassurance (DTER)
- du 28 juillet au 14 octobre 2016 : Direction Sinistres et Contentieux (DSC)

Dans cette première partie, nous ferons une présentation de ZENITHE INSURANCE (chapitre 1) et ensuite nous détaillerons les aspects marquants de notre stage (chapitre 2).

Chapitre I : LA PRESENTATION DE ZENITHE INSURANCE S.A.

Pour mieux présenter ZENITHE INSURANCE S.A., nous allons au préalable expliquer son implantation (SECTION I) avant d'envisager son environnement (SECTION II)

SECTION I : Implantation de ZENITHE INSURANCE S.A.

Nous abordons d'une part le cadre historico-géographique, et d'autre part le cadre juridique et les organes statutaires légaux.

Paragraphe I : Cadre historique et géographique de ZENITHE

A- Cadre historique

Créée le 12 Mai 2005 et enregistrée au registre de commerce et de crédit Mobilier (RCCM) sous le numéro **RC/YAO/2005/B/479**. ZENITHE est une société Anonyme (S.A.) d'assurance et de Réassurance exerçant au Cameroun.

Elle a été agréée le 26 septembre 2006 par arrêté N°06/328/CF/MINEFI du Ministre de l'Economie et des Finances du Cameroun après avis favorable de la Commission Régionale du Contrôle des Assurances (CRCA) conformément aux dispositions de l'article 326 du code CIMA et de l'article 20-1 du traité CIMA. Au titre de cet agrément, ZENITHE INSURANCE présente au public camerounais, les opérations d'assurances Dommages bien connus sous l'acronyme Incendie, Accident, Risques Divers et Transport (IARDT). La compagnie a démarré ses activités le 1^{er} novembre 2006 avec un capital social de FCFA 500 000 000 entièrement libéré et un actionariat essentiellement composé d'opérateurs économiques camerounais. Elle a vu son capitale passer de FCFA 500 000 000 à FCFA 1 000 000 000 avant d'atteindre FCFA 1 500 000 000 en 2013. Il paraît important de souligner ici que la première augmentation de capital (qui est passé de 500 000 000 FCFA en 2006 à 1 000 000 000 FCFA en 2010) l'a été fondamentalement à l'entrée en vigueur des dispositions de l'article 329-3 du Code CIMA imposant aux sociétés Anonymes d'Assurance de la zone un capital minimal de FCFA 1 000 000 000. Le passage de FCFA 1 000 000 000 à FCFA 1 500 000 000 l'a été dans le but d'augmenter ses fonds propres ceci pour permettre à l'entreprise de mieux faire face à ses engagements.

B- Cadre géographique

Le siège de la compagnie est situé à la Rue Koumassi-Bali boîte postale (B.P.) 1540 Douala-Cameroun. ZENITHE a une assez bonne représentativité sur toute l'étendue du territoire national camerounais avec notamment des Bureaux Régionaux, des Bureaux

Directs et des Agents Généraux dans les différentes régions du pays. Cette compagnie âgée de dix ans à peine compte de nos jours huit (8) bureaux directs ; quinze(15) agents généraux et trois (3) bureaux régionaux. On distingue

- les Bureaux Directs de Kumba ; Douala-Sud ; Douala Nord ; Bamenda ; Yaoundé-Bastos ; Garoua ; Limbe et le bureau direct siège.
- les Bureaux Régionaux : Sahel Région ; Forest Région ; Grass Fields Région
- Les agents généraux : SIMO ; NOUTONG ; Madone Assurance ; Progrès Assurance ; Royal Agency ; GLORIUM Dei ; Pyramide Douala ; Pyramide Bafoussam ; Pyramide Bertoua ; PRESINSURANCE ; Ets ANDAL Assurance ; Emergence Assurance ; European Insurance Yaoundé ; European Insurance Ebolowa ; European Insurance Kribi.

Aux réseaux de distribution ci-dessus cité, il faut ajouter de nombreux courtiers partenaires.

La compagnie s'appuie sur ce réseau de distribution, la diversité de ses produits, sa politique qualité et le respect aussi bien des engagements pris envers les partenaires que de la réglementation en vigueur, pour marquer de sa présence le marché camerounais des assurances

Paragraphe 2- cadre juridique et organes statutaires légaux

A- Cadre juridique

ZENITHE est régie par les différents textes suivants :

- L'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du Groupement d'Intérêt Economique ;
- Le Code des Assurances CIMA ;
- Les dispositions légales et réglementaires en vigueur et les statuts de la société ;
- La convention Collective Nationale des Assurances

I- CONSTITUTION DE LA SOCIETE

La constitution de la société est une initiative purement Camerounaise. Elle a commencé ses activités avec le strict minimum requis soit un capital social de FCFA 500 000 000 FCFA conformément à l'article 329-3 du code des assurances en vigueur en 2006, année de début des activités. Actuellement, il est de FCFA 1 500 000 000, un peu au-delà du montant exigible actuel qui est de FCFA1 000 000 000 selon la réglementation actuelle. Dans un peu moins de trois ans conformément au règlement N° 007/CIMA/PCMA/CE/2016 du conseil des

Ministres en charge des assurances de la zone CIMA du 08 Avril 2016 ,ce montant doit être porté à FCFA 3 000 000 000 au 1^{er} Juin 2019 et la CIMA à travers son organe de régulation devrait s'assurer de son passage à FCFA 5 000 000 000 deux ans plus tard.

2- Agrément

ZENITHE est agréée le 26 Septembre 2006 par le MINEFI pour pratiquer en République du Cameroun, les opérations d'assurances visées par l'article 328 du code des assurances des États membres de la CIMA.

Il s'agit des branches IARDT ci-après :

Accident ; Maladie ; Corps de véhicules terrestres (autres que ferroviaires) ; Corps de véhicules ferroviaires ; Corps des véhicules aériens ; Corps de véhicules Maritimes, lacustres et fluviaux ; Marchandises transportées et autres biens ; Incendie et éléments naturels ; Autres dommages aux biens ; Responsabilité Civile véhicules terrestres à moteur ; Responsabilité civile véhicules aériens ; Responsabilité civile véhicules lacustres et fluviaux ; Responsabilité civile générale ; Assistance ; Pertes pécuniaires diverses.

B- Organes statutaires et légaux

ZENITHE est une S.A. régie par les principales instances suivantes :

- Assemblée générale (ordinaire et extraordinaire) ;
- Conseil d'administration ;
- Direction Générale.

1- Assemblée générale

On distingue deux Assemblées générales

a- Assemblée générale ordinaire

L'Assemblée générale ordinaire prend toutes les décisions autres que celles qui sont expressément réservées par l'article 551 de l'AUOHADA pour les Assemblée générale extraordinaires, et par article 555 de l'acte uniforme OHADA pour les Assemblées Générales spéciales. Elle est notamment compétente pour :

- Statuer sur les états financiers de synthèse de l'exercice ;
- Décider de l'affectation des résultats ;
- Nommer les membres du conseil d'administration ;
- Nommer le ou les commissaires aux comptes ;

- Approuver ou refuser d'approuver les conventions conclues entre les dirigeants sociaux de la société ;
- Approuver le rapport du commissaire aux comptes.

b- Assemblée générale extraordinaire

L'Assemblée générale extraordinaire est seule habilitée à modifier les statuts de la société. Conformément à l'article 305 du code des assurances, la société doit avant de soumettre à l'Assemblée Générale des modifications aux statuts, obtenir l'accord du Ministre en Charge des Assurances.

L'Assemblée générale extraordinaire est également compétente pour :

- Autoriser les fusions, scissions, transformation et apport partiel d'actif ;
- Transférer le siège social en toute autre ville de l'Etat partie où il est situé, ou sur le territoire d'un Etat membre ;
- Dissoudre par anticipation la société ou en proroger la durée.

2- Conseil d'administration

Le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la société.

Il exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi aux assemblées d'actionnaires.

Le conseil d'administration dispose notamment des pouvoirs suivants :

- ✓ Il précise les objectifs de la société et l'orientation qui doit être donnée à son administration ;
- ✓ il exerce un contrôle permanent de la gestion assurée par la Direction générale ;
- ✓ il arrête les comptes de chaque année qui sont ensuite soumis à l'approbation de l'assemblée générale ordinaire ;
- ✓ il convoque les assemblées générales, fixe leur ordre du jour et exécute leurs décisions

3- Direction Générale

Le conseil d'administration nomme parmi ses membres ou en dehors d'eux, un Directeur Général qui doit être une personne physique.

Le Directeur Général assure la direction générale de la société, il la représente dans ses rapports avec les tiers.

Pour l'exercice de ses fonctions, il est investi des pouvoirs les plus étendus qu'il exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués aux

assemblées générales ou spécialement réservés au conseil d'administration par des dispositions légales ou statutaires

La DG a connu à ce jour, trois (03) Directeurs Généraux. Depuis Juillet 2008, Monsieur MARTIN MAXWELL NDECHAM CHEFFON a pris les commandes de la compagnie et s'engage personnellement à la mise à disposition des ressources nécessaires pour l'atteinte des objectifs « qualité » dont la mesure se fait trimestriellement lors des revues de Direction. Le Directeur Général implémente avec son équipe une stratégie très audacieuse de conquête de part de marché basée sur un processus ayant pour finalité l'amélioration continue des standards de qualité qui se mesure par :

- ✓ La satisfaction et la fidélisation de la clientèle ;
- ✓ Le respect des exigences légales et réglementaires
- ✓ La mise en place d'un cadre de travail attractif favorisant le développement des compétences du personnel et des rapports humains conviviaux

SECTION II : ZENITHE INSURANCE ET SON ENVIRONNEMENT

Aucune organisation ne peut fonctionner en vase clos. Toute organisation ambitieuse doit connaître l'environnement avec lequel elle entretient des relations d'influence, afin de déceler les menaces et les opportunités.

Évoluant sur le marché camerounais des assurances ZENITHE INSURANCE ne déroge pas à la règle.

Paragraphe I : LE MARCHE CAMEROUNAIS DES ASSURANCES

L'assurance compte au Cameroun parmi les secteurs les plus importants de l'économie nationale avec un chiffre d'affaires des branches vie et non vie estimé à 161 Milliards en 2014 contre 178 Milliards en 2015 soit un taux d'évolution de 10.3%. Le secteur totalisait déjà en 2013, 1348 emplois directs. Le capital social global du marché des assurances camerounaise se chiffre à FCFA 60 416 000 000 dont 45 426 100 000 en assurance Dommage et FCFA 14 989 900 000 en assurance vie. La répartition par branche quant à elle met largement en évidence les assurances de dommages qui représentent 73.3% en 2015 en hausse par rapport à l'année précédente où elle était estimée à 72.5%. En 2014 par contre, l'inflation s'est établie à 2.2% en deçà du plafond de convergence fixé à 3% en zone CEMAC.

Les entreprises d'assurance Dommages ont réalisés un C.A de 130.6 Milliards en 2015 en hausse par rapport à 2014 estimé à 117 Milliards soit un taux d'évolution de 10%. Au titre

des règlements des sinistres ces compagnies ont versée 48.9 Milliards aux entreprises et aux ménages soit près de 39 % des primes collectées. Par contre, en 1982 en France, les règlements de sinistres représentaient déjà 63% des primes collectés très proche du taux technique de 65%.

Le Cameroun compte au 31 Décembre 2015, vingt-cinq (25) compagnies d'assurance dont neuf (9) en Vie soit 36% et 16 en Dommage soit 64% en terme de nombre d'entreprises d'assurances . On note que les sept(7) compagnies multinationales IARDT soit 43.75% du marché dommages ont ensemble réalisé un chiffre d'affaire estimé à quatre-vingt-trois (83) Milliards en 2014 soit 64% de part de marché non vie . La loi des 20/80 de PARETO est encore loin d'être vérifiée même si ces chiffres sont en progression car estimé à 70 Milliards en 2014, ces grands groupes du marché Camerounais Dommage avec le même effectif et la même proportion en termes de nombre représentait 60% du chiffre global du marché non vie.

Au vu de ce qui précède et compte tenu de l'intitulé de notre paragraphe, on peut se poser la question de la place de Zénith dans le marché Dommage du deuxième en matière de la zone CIMA. ZENITHE qui a obtenu de la CRCA son agrément en 2006 pour pratiquer en République du Cameroun les activités de la branche non vie est à sa dixième (10^{ème}) année d'activité. La très jeune et dynamique compagnie a fait en 2014 un chiffre d'affaires de FCFA 4 028 684 762 en baisse considérable par rapport à l'année 2013 occupant ainsi la neuvième position au classement (dû à la circulaire de la CIMA imposant aux compagnies d'assurances d'assainir leurs comptes en annulant les arriérés au plus tard le 31 Décembre 2014). Par sursaut d'orgueil, la compagnie a affiché en 2015 un chiffre d'affaire estimé à FCFA 8 357 344 606 correspondant à un taux d'évolution 2015/2014 de 107.45% soit le meilleur taux d'évolution du marché Dommages (selon les chiffres provisoire de l'ASAC 2015). Ceci lui a permis d'occuper le meilleur rang de son histoire pointant ainsi à la septième (7^{ème}) position.

Pour un C.A de FCFA 4 028 684 762, ZENITHE a exposé FCFA 2 269 533 502 de prestations et frais payés soit 56.3% du C.A, de loin supérieur au 39% de taux global du marché IARDT ce qui justifie l'image que reflète la compagnie en termes de règlement de sinistres.

De 3.44% de part de marché en 2014, elle a atteint le cap de 6.40% du marché non vie en 2015. Ceci peut justifier le taux élevé de succès dans les demandes d'appel d'offre soumissionnées ainsi que d'autres contrats entrant en portefeuille.

Pour comprendre le fonctionnement de l'entreprise, rappelons la définition célèbre de l'assurance elle-même telle que pensée par Joseph HEMART : « C'est une opération par laquelle une partie, l'assuré, se fait promettre, moyennant rémunération, la prime, pour lui ou pour un tiers, une prestation par une autre partie, l'assureur, qui prenant en charge un ensemble de risques, les compense conformément aux lois de la statistique. »

Donc, moyennant une prime, l'entreprise d'assurances vend une sécurité, une garantie à l'assuré et compense entre un certain nombre de risques comparables en fonction des données statistiques.

En outre, afin de réaliser une plus grande division et même une dilution des risques, l'assureur a recours à deux techniques : la réassurance (ou assurance au second degré) et la coassurance (ou répartition du risque entre plusieurs coassureurs dès l'origine du contrat).

Du fait de ce que l'on appelle « l'inversion du cycle de production » (le produit « assurance » est vendu avant que l'on connaisse son coût définitif), l'entreprise d'assurances a des engagements envers ses assurés et bénéficiaires de contrats d'assurance.

Ces engagements qu'elle devra exécuter dans l'avenir prennent la forme de provisions techniques (au passif du bilan). D'où l'existence à côté d'une fonction proprement technique, d'une fonction financière qui joue un rôle essentiel dans l'équilibre et la croissance de l'entreprise. Les résultats de la gestion technique étant très souvent déficitaire, c'est grâce aux produits et aux profits financiers que l'entreprise arrive à dégager un résultat final positif.

L'entreprise d'assurances est soumise au contrôle à la fois technique et financier de l'Etat exercé par la Direction Nationale des Assurances (DNA) du Ministère des Finances (MINFI). Très bientôt en zone CIMA, les entreprises de réassurances ne dérogeront point à cette règle de contrôle pour y parvenir la CIMA à travers son livre VIII, plante le décor de la mission délicate qui l'attend dans les prochains jours. Les modifications apportées à l'article 308 relatif à l'assurance direct à l'étranger permettront aux compagnies d'assurances et aux compagnies de réassurance de la zone de mieux collaborer avec pour

objectif la limitation de l'activité de la réassurance hors de la zone CIMA d'où l'intérêt de la CIMA de contrôler cette activité.

A- Etude de quelques chiffres globaux du marché camerounais des assurances

1- Le Chiffre d'affaire

a- Primes émises nettes d'annulation par société IARDT et VIE

SOCIETES	2011	2012	2013	2014	2015	Rg 2015
ACTIVA	12 104 512 000	14 067 152 000	15 064 564 000	15 472 460 000	16 670 630 445	3 ^{ème}
AGC	1 559 103 860	1 750 679 716	2 425 233 314	2 810 939 017	2 602 587 788	12 ^{ème}
ALLIANZ CAMEROUN	10 357 344 326	9 729 238 131	9 924 123 736	10 527 206 550	12 926 795 255	5 ^{ème}
ALPHA	1 908 576 871					NC
AREA	2 770 683 884	2 191 710 225	2 559 607 172	3 793 960 800	3 641 581 653	10 ^{ème}
AXA CAMEROUN	10 893 903 626	11 160 026 456	12 347 893 640	13 637 075 356	19 479 153 429	1 ^{ère}
BENEFICIAL GENERAL	1 751 255 884	1 415 948 574	1 593 677 657	1 591 668 666	1 548 207 305	16 ^{ème}
CAMINSUR	1 255 908 751	1 255 908 751	1 467 525 946	1 805 751 535	2 160 942 285	14 ^{ème}
CHANAS ASSURANCE	18 143 857 264	23 283 686 282	20 453 334 081	19 248 483 868	14 466 934 908	4 ^{ème}
CPA	1 831 416 269	2 138 557 249	1 900 355 471	2 222 857 535	2 815 803 170	11 ^{ème}
GMC	4 974 709 232	5 520 782 490	7 386 978 809	7 733 561 191	9 040 000 000	6 ^{ème}
NSIA	7 923 166 545	8 003 639 658	9 142 040 786	6 481 812 810	7 123 253 803	9 ^{ème}
PRO ASSUR	1 430 325 890	1 501 475 473	1 975 271 833	2 093 090 575	2 396 191 797	13 ^{ème}
SAAR ASSURANCE	12 409 769 432	14 685 343 838	18 443 899 812	18 353 417 245	17 982 583 517	2 ^{ème}
SAHAM CAMEROUN	8 291 257 944	7 777 338 338	6 644 513 980	3 680 465 711	7 455 436 864	8 ^{ème}
SAMARITAN	2 259 866 481	2 731 999 165	2 731 999 165	3 607 559 805	1 946 036 003	15 ^{ème}
SAMIRIS	1 722 257 764					NC
ZENITHE	4 319 121 012	3 028 134 167	5 647 970 490	4 028 684 762	8 357 344 606	7 ^{ème}
TOTAL IARDT	105 907 037 035	110 241 620 513	119 708 989 892	117 088 995 426	130 613 482 828	
ACTIVA VIE	4 368 763 000	5 260 070 000	6 010 877 000	6 372 694 000	7 019 147 092	4 ^{ème}
ALLIANZ VIE	11 753 108 663	14 138 236 173	13 863 600 872	14 260 987 741	17 085 822 654	1 ^{ère}
BENEFICIAL LIFE	6 930 304 097	7 808 351 888	8 166 290 510	8 533 122 285	10 227 819 979	2 ^{ème}
NSIA VIE				320 845 055	251 807 447	6 ^{ème}
PRO ASSUR VIE	131 493 652	131 493 652	192 675 857	209 257 673	200 959 483	7 ^{ème}
SAAR VIE	2 479 551 823	2 603 565 483	3 181 349 617	3 154 316 649		8 ^{ème}
SAHAM LIFE	2 227 414 412	2 140 811 149	3 383 869 787	2 853 917 398	3 221 570 842	5 ^{ème}
SUNU ASSURANCE	7 245 950 347	7 945 064 247	6 247 495 835	8 654 552 795	9 515 277 861	3 ^{ème}
TOTAL VIE	35 136 585 994	40 027 592 592	41 046 159 478	44 359 693 596	47 522 405 358	
C.A DU MARCHE	141 043 623 029	150 269 213 105	160 755 149 370	161 448 689 022	178 135 888 186	

SOURCE : Association des Sociétés d'Assurances du Cameroun (ASAC)

Il faut noter qu'en assurance de dommage, le tableau ci-dessus présente dix-huit (18) compagnies d'assurance dont deux d'entre elles ont disparus du marché suite aux retraits d'agrément d'ALPHA et SAMIRIS en 2012 par la CRCA. En assurance vie par contre l'année 2013 a connue quelques changements, UACAM VIE est désormais appelé SUNU

Assurance et COLINA LIFE est devenu SAHAM LIFE. L'année 2014 est marquée par le passage de sept(7) à huit (8) compagnies vie grâce à l'entrée en jeu de NSIA Vie. L'entrée de NSIA sur le marché vie est plutôt timide avec une part de marché estimée à 0.72% soit largement moins de 1%. Notons l'entrée sur le marché de Wafa Vie qui portera à neuf (9), le nombre de compagnie d'assurance Vie du marché.

b- Chiffre d'affaire des deux branches et part de marché sur les cinq derniers exercices (2011 à 2015)

	IARDT	VIE	C.A GLOBAL	PART IARDT (%)	PART VIE (%)
2 011	105 907 037 035	35 136 585 994	141 043 623 029	75,09	24,91
2 012	110 241 620 513	40 027 592 592	150 269 213 105	73,36	26,64
2 013	119 708 989 892	41 046 159 478	160 755 149 370	74,47	25,53
2 014	117 088 995 426	44 359 693 596	161 448 689 022	72,52	27,48
2 015	130 613 482 828	47 552 405 358	178 165 888 186	73,31	26,69
TOTAL	583 560 125 694	208 122 437 018	791 682 562 712	73,71	26,29

SOURCE : CEG DE ZENITHE DE 2011 à 2015

Sur les cinq dernières années, la part du marché IARDT oscille autour de 75% tandis que celle de la branche Vie tourne autour de 25%. Ceci est une preuve que le marché Camerounais des assurances est fortement dominé par la branche IARDT ceci s'explique non seulement par le fait que l'assurance IARDT s'est mis en place avant l'assurance Vie mais aussi par la réticence des assurés face au produit Vie qui sont des produits lié à la durée de la vie humaine qui est encore un sujet assez délicat dans le contexte Camerounais.

2- Taux d'évolution des entreprises IARDT sur les quatre derniers exercices

SOCIETES	2012/2011	2013/2012	2014/2013	2015/2014	Taux moyen
ACTIVA	16%	7%	3%	8%	8%
AGC	12%	39%	16%	-7%	15%
ALLIANZ CAMEROUN	-6%	2%	6%	23%	6%
ALPHA					
AREA	-21%	17%	48%	-4%	10%
AXA CAMEROUN	2%	11%	10%	43%	17%
BENEFICIAL GENERAL	-19%	13%	0%	-3%	-2%
CAMINSUR	0%	-17%	23%	20%	15%
CHANAS ASSURANCE	28%	-12%	-6%	-25%	-4%
CPA	17%	-11%	17%	27%	12%
GMC	11%	34%	5%	17%	17%
NSIA	1%	14%	-29%	10%	-1%
PRO ASSUR	5%	32%	6%	14%	14%
SAAR ASSURANCE	18%	26%	0%	-2%	10%
SAHAM CAMEROUN	-6%	-15%	-45%	103%	9%
SAMARITAN	21%	0%	32%	-46%	2%
SAMIRIS					
ZENITHE	-30%	87%	-29%	107%	34%

Paragraphe 2 LA PLACE DE ZENITHE S.A. DANS LE MARCHE CAMEROUNAIS IARDT

A- Marché camerounais des assurances IARDT : évolution et place de ZENITHE

Exercices	C.A de la compagnie	C.A du marché IARDT	Evolution du C.A de ZENITHE	Evolution du C.A global	Part du marché IARDT	Rang
2007	1 244 302 679	87 056 637 722			1.41%	9ème/18
2008	2 017 990 337	87 534 060 627	62.18%	0.55%	2.31%	12è/18
2009	2 371 414 696	89 607 077 212	17.51%	2.37%	2.65%	12è/18
2010	2 508 650 471	97 538 499 484	5.79%	8.85%	2.57%	12è/18
2011	4 319 121 012	105 907 037 035	72.17%	8.58%	4.08%	9ème/18
2012	3 028 134 167	110 241 620 513	-29.89%	4.09%	2.75%	9ème/16
2013	5 647 970 490	119 708 989 892	86.52%	8.59%	4.72%	9ème/16
2014	4 028 684 762	117 088 995 426	-28.67%	-2.19%	3.44%	8ème/16
2015	8 357 344 606	130 613 482 828	107.45%	11.55%	6.40%	7ème/16

SOURCE : CEG ZENITHE 2007 à 2015 et ASAC

Le marché camerounais des assurances occupe actuellement la deuxième place de la zone CIMA, derrière la Côte d'Ivoire en termes de chiffre d'affaires. Ce marché est ouvert à la concurrence et est composé de 25 compagnies dont 16 compagnies IARDT et 9 compagnies Vie. Notons que de 2011 à 2013, la compagnie a maintenu le 9^{ème} rang parmi les sociétés non vie du marché avec un C.A annuel en nette progression et un taux d'évolution estimé à 86.5% par rapport à 2012. Le classement 2015 a connu un grand bond de la compagnie qui occupe désormais le 7^{ème} rang avec un C.A au-dessus de 8 milliards de FCFA et un taux d'évolution de 107.45% se positionnant ainsi devant des multinationales comme SAHAM (8^{ème}) et NSIA (9^{ème}). Cette forte évolution est la meilleure connue par ZENITHE depuis sa création et le meilleur taux d'évolution 2015/2014 du marché camerounais IARDT. Elle est aussi due aux gros contrats entrés en portefeuille ces deux dernières années à la suite des multiples appels d'offre soumissionnés et gagnés par la jeune et redoutable compagnie. Rappelons que ZENITHE est la compagnie la plus jeune du marché Camerounais des assurances dommages.

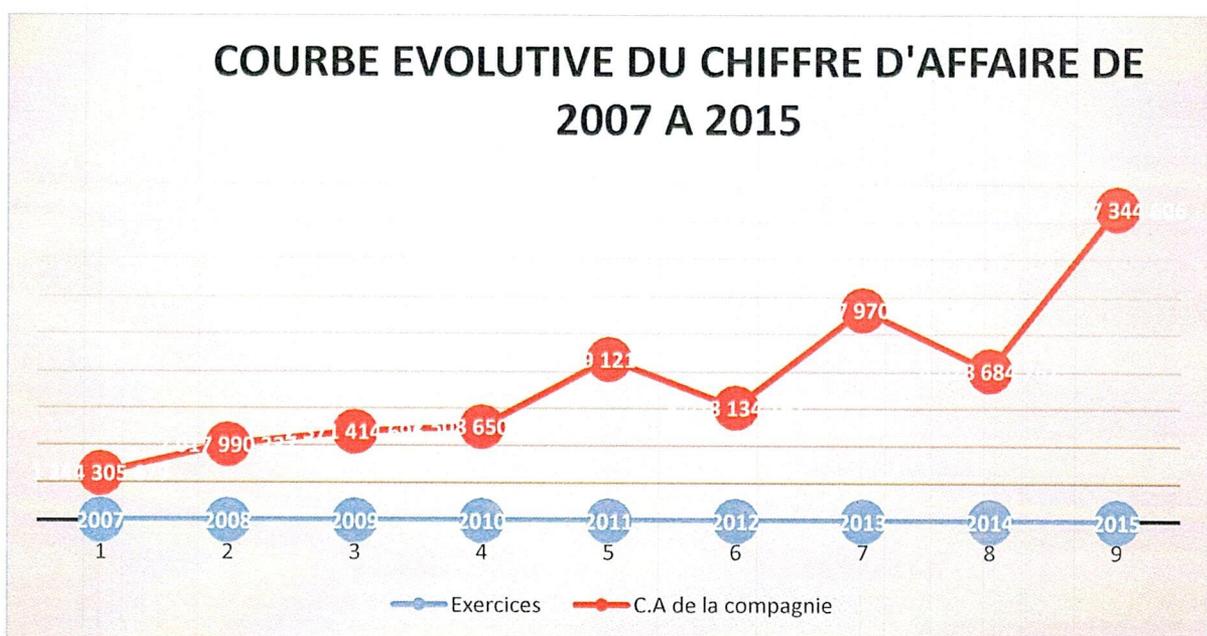


Figure 1 : courbe evolutive du chiffre d'affaire de 2007 à 2015

LOGICIEL : EXCEL

Le chiffre d'affaires de la compagnie a considérablement évolué entre 2007 (premier exercice) et 2013 (septièmes exercices) passant de 1 244 305 679 FCFA à 5647970 517

FCFA puis elle a considérablement augmentée entre 2014 et 2015 passant ainsi de FCFA 4 028 684 762 à FCFA 8 357 344 606 soit un taux d'évolution de 107.45%, le meilleur taux d'évolution 2015-2014 du marché local. La situation observée en 2012 est remarquable. Au cours de cet exercice, le chiffre d'affaire a diminué d'environ 30%. Cela est dû au fait que la compagnie a procédé à d'importantes annulations de primes. Des efforts consentis ont permis à la compagnie de faire une augmentation exceptionnelle du chiffre d'affaires courant exercice 2013 passant ainsi de FCFA 3 028 134 167 (en 2012) à FCFA 5 647 970 517 (en 2013) soit un taux d'évolution 2013-2012 de 86.52%.

Une autre particularité, non moins importante à souligner, est la certification ISO 9001-2015, obtenue en Octobre 2011. Cette distinction place la compagnie au rang de troisième compagnie du marché des assurances camerounais, certifiée ISO. Cette reconnaissance marque d'un sceau particulier la volonté d'excellence des dirigeants qui vise notamment la maîtrise permanente et l'amélioration continue des produits à travers le respect de l'application rigoureuse d'un ensemble intégré de procédures et de processus mise en place. La compagnie se distingue aussi par la mise en place de cartes biométriques destinés à faciliter aux assurés notamment les assurés en maladie, une prise en charge rapide.

Pour atteindre ce niveau non moins enviable, ZENITHE se base sur le fonctionnement régulier de ses différentes structures de gestion, d'administration et de direction.

1- Les engagements réglés et leur couverture

Tableau 1 : Couverture engagements règlementés ZENITHE

	2011	2012	2013	2014	2015	MOYENNES
Taux de couverture	101.5%	100.5%	106.3%	110.7%	137%	111.2%
Surplus de couverture	35 876 173	12 855 659	246 969 492	353 478 688	1 700 155 166	469 867 036

SOURCE : Etat C4 de ZENITHE de 2011 à 2015

Tableau 2 Couverture engagements règlementés du marché

	2011	2012	2013	2014	MOYENNES
Taux de couverture	113.63%	118.01%	118.74%	119.05%	117.4%
Surplus de couverture	13 663 347 731	17 863 901 892	20 365 115 055	21 326 512 832	18 304 719 378

SOURCE : ASAC

Sur la période allant de 2011 à 2015, la compagnie n'a pas connu de problème d'insuffisance de couverture. Par contre, sa meilleure année au sens de la couverture des engagements règlementés est l'année 2015 où elle a connu une suffisance de couverture estimée à 137%

bien écarté de la moyenne qui est de 111.2%. Il faut noter que pendant les années 2011 et 2012, la compagnie n'était pas loin de l'insuffisance de couverture des engagements réglementés avec des taux de couverture de 101.5% et 100.5% respectivement. Les deux années suivantes ont connus des légères hausses atteignant alors 106.3% en 2013 et 110.7% en 2014.

2- La structure du portefeuille 2014 et 2015

Graphique 1 : Structure du portefeuille 2014

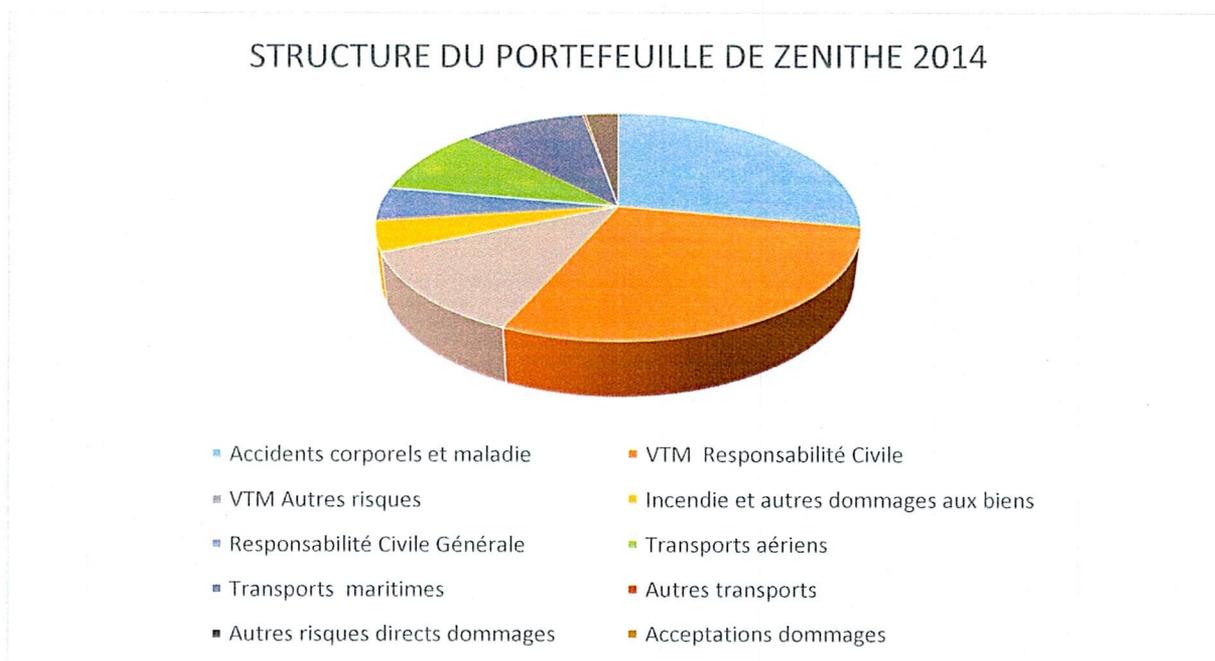
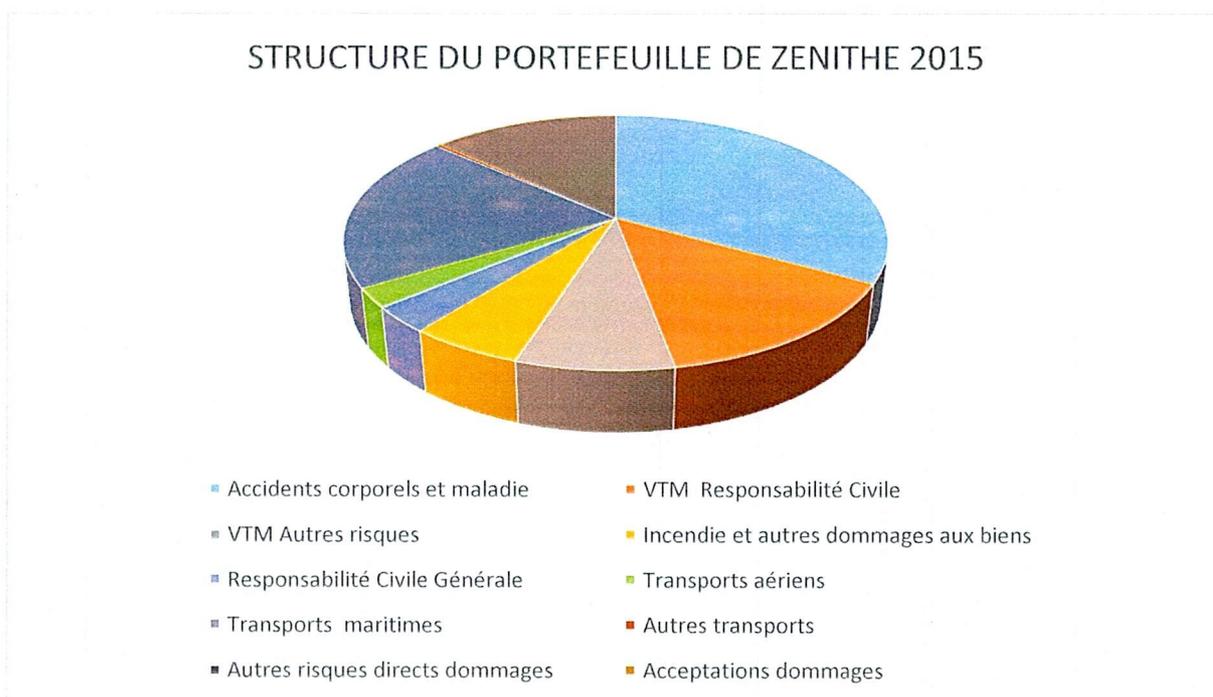


Figure 2 : structure du porte feuille de Zenithe 2014

Source : état C1 de ZENITHE de 2011 à 2015

Logiciel : Excel

Graphique 2 : Structure du portefeuille 2015

**Figure 3** : structure du portefeuille de ZENITHE 2015

SOURCE : CEG DE ZENITHE 2011 à 2015

Tableau 3 : Structure du portefeuille 2014-2015

	2014	2015	MOYENNES
Accidents corporels et maladie	27.8%	34.7%	32.4%
VTM Responsabilité Civile	28.7%	14.8%	19.5%
VTM Autres risques	12.1%	8.3%	9.6%
Incendie et autres dommages aux biens	4.3%	6%	5.5%
Responsabilité Civile Générale	4.8%	3.4%	3.8%
Transports aériens	9.6%	-2.6%	1.6%
Transports maritimes	9.9%	21.2%	17.3%
Autres transports	0.2%	0.4%	0.3%
Autres risques directs dommages	2.6%	13.8%	10%
Acceptations dommages	0%	0%	0%
Ensemble	100%	100%	100%

SOURCE : CEG DE ZENITHE DE 2011 à 2015

En termes de structure, le portefeuille de ZENITHE a très peu varié dans son ensemble entre 2014 et 2015. Même si dans certaines branches et sous branches on note des variations significatives. La sous branche VTM RC a connu une représentation en baisse drastique partant de 28.7% en 2014 pour atteindre 14.8% l'année suivante ceci s'explique par le manque de motivation pour le réseau de distribution de poursuivre les affaires de cette sous

branche qui présente les faibles taux de commission. La branche « autres risques directs dommages » est passé d'une part de portefeuille estimé à 2.6% en 2014 à 13.8% en 2015 ce qui trouve son explication dans la politique mis sur pied par la DD afin de stimuler les commerciaux revoyant ainsi à la hausse le taux de commission dans toutes les affaires souscrites dans cette branche. Aucune affaire n'a été souscrite dans la branche « acceptation dommages »entre 2014 et 2015. Il faut noter qu'aucune affaire n'a fait l'objet d'une souscription dans cette branche au cours des deux derniers exercices.

B- Analyse du bilan et des comptes de résultats de ZENITHE par la méthode du ratio.

Le tableau ci-dessous présente la synthèse de nos recherches.

RATIOS	2011	2012	2013	2014	2015	MOY	OBSERVATIONS
A) RATIO PRELIMINAIRE							
$\frac{\text{Chiffre d'affaires de compagnie}}{\text{Chiffre d'affaire global du marché}}$ Taux d'expansion du chiffre d'affaire	4.08%	2.75%	4.72%	3.44%	6.40%	4.28%	C'est un indicateur essentiel utilisable pour toutes les compagnies quelle que soit leur structure juridique ou les opérations pratiquées. Le chiffre d'affaires est défini comme étant le montant des primes émises brutes de réassurance et sans le jeu des provisions de primes. En prenant comme base le taux d'expansion du marché, il permet de situer la compagnie considérée.
B) RATIOS DE STRUCTURE							
$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Total passif}}$	17%	22%	18%	20%	13%	18%	Malgré l'apport de la réévaluation du bilan, ce ratio illustre la faiblesse des financements propres dans les entreprises d'assurances.
$\frac{\text{Capitaux propres}}{\text{Provisions techniques}}$	49%	60%	42%	74%	40%	53%	Intéressant pour les compagnies IARDT tenues d'avoir une marge de solvabilité. Ce seuil devrait dépasser le seuil d'"alerte" fixé autour de 10%. Les capitaux propres représentent plus de la moitié des provisions techniques. Ce taux dépasse largement le seuil d'alerte.
$\frac{\text{Créances nettes sur assurés et agents}}{\text{Primes émises nettes d'annulations}}$	76%	85%	72%	102%	79%	83%	Cet indicateur montre que le taux d'arriérés est important dans la mesure où les compagnies veulent réduire les délais entre l'émission et l'encaissement des primes. ZENITHE sur les cinq dernières années totalisait en fin d'exercice (31 Décembre) en moyenne 10 mois de son chiffre d'affaires "dehors". La présence de nombreux risques étatiques dans son portefeuille est une des justifications possibles de ce résultat.
C) RATIOS DE GESTION							
$\frac{\text{Charges sinistres}}{\text{Primes acquises}}$	25%	26%	23%	40%	31%	29%	Le taux de sinistralité global moyen sur les cinq derniers exercices est très faible soit 29% comparé au taux théorique d'équilibre qui est de 65%. Ce qui cache les disparités observées dans les différentes catégories.
$\frac{\text{Charges commissions}}{\text{Primes nettes d'annulations}}$	15%	17%	14%	18%	10%	15%	Le taux de commission moyen servi aux intermédiaires agents et courtiers sur la période étudiée oscille autour de la moyenne. Elle varie ainsi entre 10% et 17%, ce qui prouve que la compagnie rémunère bien ses intermédiaires bien qu'elle cache quelques disparités comparée à l'analyse par branche.
$\frac{\text{Commissions + Frais personnel}}{\text{Primes nettes d'annulations}}$	24%	33%	24%	34%	19%	27%	Lorsqu'on ajoute à la charge des commissions les frais de personnel, le ratio précède double pratiquement. C'est la preuve que les frais personnel est une charge presque au même niveau que les commissions servies aux intermédiaires.
$\frac{\text{Frais généraux}}{\text{Primes nettes d'annulations}}$	29%	39%	26%	46%	25%	33%	Les frais généraux moyen sur la période vaut 33% loin de la norme réglementaire de 15%. La compagnie a intérêt à réduire ses frais généraux. Ce ratio varie entre 25% et 46%.
$\frac{\text{Frais généraux + commissions}}{\text{Primes nettes d'annulations}}$	43%	57%	40%	64%	35%	48%	Il exprime l'importance des charges non techniques par rapport aux primes émises. Sur la période, la moyenne est de 48% comparé à la norme technique qui est de 35%.
$\frac{\text{Produit financier net}}{\text{Primes émises nettes d'annulations}}$	3%	2%	1%	2%	1%	2%	Le poids des produits financier net sur le chiffre d'affaire de la compagnie est de 2% en moyenne sur la période. Ces valeurs oscillent entre 1% et 3%. Ratio intéressant ayant tendance à évoluer avec l'élévation du taux d'intérêt. Il est plus élevé pour les compagnies -vie étant donné l'importance des placements par rapport aux primes.
$\frac{\text{Résultat technique}}{\text{Primes nettes d'annulations}}$	9%	11%	9%	13%	6%	9%	L'évolution de ce ratio révèle la détérioration plus ou moins grande du résultat technique (égal au résultat de placement déduction faite des produits de placements nets de charges).
D) RATIOS DE REASSURANCE							
$\frac{\text{Primes cédées}}{\text{Primes nettes d'annulations}}$	25%	6%	5%	11%	20%	13%	Ce rapport montre l'importance de la réassurance. Très élevé pour les petites compagnies et celle de création récente, le rapport est faible pour les compagnies-vie qui ont moins besoin de se réassurer.
$\frac{\text{Sinistres à la charge des réassureurs}}{\text{Sinistres bruts}}$	8%	-14%	-5%	8%	9%	1%	Ce ratio dépend du précédent étant donné que les types de réassurance pratiqués par l'entreprise ne sont pas tous proportionnels. Il faut noter que les réassureurs n'interviennent pas dans les sinistres à la hauteur des primes perçues. L'écart est d'ailleurs énorme. C'est la preuve que la compagnie fait généralement de la sous provision.
$\frac{\text{Résultat de la réassurance}}{\text{Primes brutes}}$	-21%	-8%	-5%	-4%	-14%	-10%	Les profanes pourraient penser que la compagnie a servi gratuitement 10% des primes nettes d'annulation aux réassureurs. Mais le penser, c'est ignorer la couverture qui se cache derrière et par conséquent la réduction de la probabilité de ruine. Cette moyenne cache une disparité car en 2011, la compagnie avait cédée 21% de son chiffre d'affaire aux réassureurs et seulement 5% et 4% en 2013 et 2014 respectivement.
E) RATIOS DIVERS							
$\frac{\text{Provisions techniques}}{\text{Primes nettes d'annulation}}$	61%	84%	72%	60%	59%	67%	Ce ratio très variable d'une branche à l'autre (élevé pour les accidents corporels et la RC, faible pour la maladie) peut montrer la qualité du portefeuille.
F) RATIOS DE RENDEMENT							
$\frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Primes nettes d'annulation}}$	5%	7%	6%	7%	5%	6%	Exprimant en quelque sorte le rendement final du chiffre d'affaire, ce ratio est néanmoins significatif dans l'assurance que dans les autres secteurs étant donné l'importance très grande de plus-values de réalisation. Cependant, il montre la possibilité de la compagnie de renforcer ses capitaux propres et par là même de répondre aux exigences de la marge solvabilité.
$\frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Capitaux propres}}$	18%	14%	20%	15%	22%	18%	Ce ratio classique appelé ratio de rentabilité des capitaux propres devrait au dénominateur considérer ceux-ci après affectation des résultats de l'exercice.
$\frac{\text{Bénéfice net}}{\text{Capital social}}$	23%	21%	34%	27%	40%	29%	Il intéresse particulièrement les actionnaires. Compare le bénéfice net au capital social. Le montant du capital social est encore de 1 000 000 000 FCFA dans les états comptables alors qu'en réalité il est de FCFA 1 500 000 000 mais il reste l'acte notarié pour passer les écritures.

SOURCE : Bilan, ETAT C1 et CEG de ZENITHE DE 2011 à 2015

CHAPITRE II : FONCTIONNEMENT, ORGANISATION DE ZENITHE ET DEROULEMENT DU STAGE

Dans ce chapitre ; nous nous intéresserons tour à tour au fonctionnement et organisation de ZENITHE (section I) ; ensuite et enfin au déroulement du stage proprement dit (section II).

SECTION I : FONCTIONNEMENT ET ORGANISATION DE ZENITHE

Le conseil d'administration, siégeant en sa 17^{ème} session le 22 Mai 2015 et faisant suite à la réorganisation des services de la société et sur proposition du Directeur Général, a procédé à la nomination des personnels aux postes de Directeurs. Nous présentons ci-dessous l'organisation des différentes directions.

Paragraphe I : LES DIRECTIONS SPECIALISEES ET LEURS ATTRIBUTIONS

A- Direction Sinistres et Contentieux (D.S.C)

La Direction Sinistres et Contentieux est en charge du traitement des sinistres et du suivi des procédures et contentieux liées aux sinistres.

Cette Direction effectue les principales fonctions suivantes :

- ✓ Traitement des dossiers sinistres ;
- ✓ Gestion des recours ;
- ✓ Gestion de la sinistralité ;
- ✓ Gestion des relations avec les externalités ;
- ✓ Représentation de la société devant les tribunaux ;
- ✓ Gestion et suivi du contentieux ;
- ✓ Représentation de la compagnie à la commission nationale d'arbitrage de l'ASAC ;
- ✓ Instruction des dossiers pour la commission de règlements

Cette direction est pilotée par un Directeur et comprend:

- ✓ Un département santé ;
- ✓ Un service contentieux ;
- ✓ Un service des sinistres IARD.

1- Direction des affaires générales (D.A.G)

Cette Direction a pour rôle :

- ✓ Gestion d'entretien et de maintenance du patrimoine ;
- ✓ Gestion des achats de fournitures ;
- ✓ Gestion de stocks de fournitures, matériel et mobilier de bureaux ;

- ✓ Gestion du carburant et téléphone ;
- ✓ Chargé de préparer les bons de commande ;
- ✓ Gestion des relations extérieures (dossiers administratif, Camel, CNPS, AES Sonel, Snec et autres).

Cette direction comprend un directeur et trois services à savoir :

- ✓ Service des Ressources Humaines ;
- ✓ Service du patrimoine ;
- ✓ Service Administratif et de la surveillance.

2- Direction du Développement (D.D)

La Direction du Développement est responsable de la définition et de la mise en œuvre de la politique commerciale et marketing en relation avec la Direction Générale.

Les principales missions et fonctions de cette direction sont :

- ✓ Etude de marché ;
- ✓ Développement de l'image de la société ;
- ✓ Actions commerciales ;
- ✓ Appui et soutien commercial aux structures techniques ;
- ✓ Appui et soutien commercial aux Agences.

Cette Direction dirigée par un Directeur et comprend

- ✓ Des coordinateurs Régionaux ;
- ✓ Un service communication et relations publiques ;
- ✓ Le réseau de distribution.

3- Direction Financière et Comptable (D.F.C)

Cette Direction est conduite par un directeur financier et comptable et comprend trois services.

La D.F.C assume les missions ci-après :

a- Service Comptabilité

- ✓ Tenue de la comptabilité ;
- ✓ Confection des états financiers et statistiques (comptes sociaux, états CIMA, Déclaration Statistiques et Fiscale, FANAF et OAA)
- ✓ Gestion de la paie

b- Service Trésorerie

- ✓ Emission des titres de paiement ;

- ✓ Optimisation et gestion des placements ;
- ✓ Surveillance des opérations bancaires ;
- ✓ Optimisation et gestion des liquidités ;
- ✓ Recouvrements des primes et effets impayés ;
- ✓ Coordination des relances et suivi des échéanciers ;
- ✓ Chargé de déposer tous les chèques à la banque ;
- ✓ Chargé de l'approvisionnement de la caisse.

c- Service Fiscalité

- ✓ Gestion et optimisation des impôts et taxes ;
- ✓ Préparation des déclarations fiscales mensuelles (Taxe sur la Valeur Ajoutée, Impôts sur les Sociétés, Précompte/ loyer ...)
- ✓ Liquidation de déclaration de CNPS.

4- Direction Technique des Etudes et de la Réassurance(D.T.E.R)

La D.T.E.R est principalement en charge de la gestion des opérations de production, aussi bien en ce qui concerne les affaires traitées en direct et celles des Agents Généraux et Courtiers. Elle gère en même temps la coassurance et la réassurance.

A ce titre, elle assure les attributions ci-après :

- ✓ Analyse technique et tarification ;
- ✓ Cotation des risques ;
- ✓ Mise à jour des conditions générales et particulières ;
- ✓ Saisie de la production ;
- ✓ Elaboration des politiques de réassurance ;
- ✓ Etablissement des comptes de réassurance ;
- ✓ Gestion des facultatives ;
- ✓ Gestion des relations avec les réassureurs ;
- ✓ Audit du portefeuille et des traités.

Cette Direction a à sa tête un directeur et comprend trois services :

- ✓ Un service des intermédiaires ;
- ✓ Un service production directe ;
- ✓ Un service des études et de la réassurance.

Paragraphe 2 : DIRECTION ET DIFFERENTS SERVICES RATTACHEES A LA DIRECTION GENERALE.

Au titre des structures rattachées à la DG et qui constitue ce qu'on appelle organe de soutien, nous distinguons :

- Direction Centrale de l'audit du control de gestion et de la qualité ;
- Cabinet du Directeur Général ;
- Cellule Informatique.

A- Direction Centrale chargé de l'Audit, du Contrôle de Gestion et de la Qualité (D.C.A.C.G.Q).

La D.C.A.C.G.Q est comme son nom l'indique la direction centrale. Elle est directement rattachée à la Direction Générale et sur l'organigramme de l'entreprise elle est placée au-dessus des cinq autres directions. Cette direction est en charge du contrôle, de l'audit interne et de la gestion de la qualité. Ses principales missions sont :

- ✓ Mise en place des procédures et du projet d'organigramme ;
- ✓ Préparation et suivi budgétaire ;
- ✓ Suivi des agrégats techniques et financiers ;
- ✓ Mise en place et suivi des contrats d'objectifs ;
- ✓ Réalisation des missions d'audit interne ;
- ✓ Contrôle et valide la régularité des informations contenues dans les rapports financiers ;
- ✓ Elaboration des tableaux de bord de la compagnie ;
- ✓ Veille au respect des procédures ;
- ✓ Contrôle des dépenses par rapport au budget ;
- ✓ Analyse de la rentabilité des Agences ;
- ✓ Contrôle des documents de la compagnie.

Cette Direction possède à sa tête un directeur et trois services à savoir :

- ✓ Service de l'Audit ;
- ✓ Service de Gestion ;
- ✓ Service de la qualité.

B- Cabinet du DG

Le cabinet du DG est constitué d'un staff parmi lequel une pièce maitresse l'assistance du DG dont les missions et attributions sont définies ci-après :

- Gestion du courrier ;
- Gestion de l'agenda du DG ;

- Réception des interlocuteurs du DG ;
- Gestion des appels téléphoniques de la DG ;
- Assume le secrétariat des différentes réunions avec le DG ;
- Suivi de certains dossiers sur instruction du DG ;
- Autres travaux confiés par la hiérarchie ;
- Gestion du standard et du fax.

C- Cellule informatique

Les missions et attributions de la cellule informatique sont définies comme suit :

- Installation et paramétrage des micro-ordinateurs et logiciels
- Formation et mise à niveau des utilisateurs
- Développement des applications
- Sécurité et maintenance informatique
- Assistance aux utilisateurs
- Administration des logiciels métiers, internet et autres
- Veille technologique

C'est une cellule dont l'une des missions par les moindres est d'accompagner l'entreprise dans le développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication.

SECTION II : Déroulement du stage

Notre stage s'est déroulé conformément au programme présenté au début de la première partie intitulé environnement du stage. Notre travail consistera à présenter les tâches exécutées dans les différentes directions spécialisées (Paragraphe1) ensuite nous présenterons les problèmes rencontrés et nous ferons des suggestions (Paragraphe2).

Paragraphe 1 : Objectifs visés et tâches exécutées pendant le déroulement du stage.

Le stage de fin de formation vise l'atteinte des objectifs bien précis.

Nous avons eu le privilège de faire le tour des directions spécialisées

Ainsi que des services les constituant. Dans ce paragraphe, nous ferons allusion aux tâches exécutées dans ces directions et différents services de ces directions.

Dans ce paragraphe, il est essentiellement question pour nous de présenter les objectifs ainsi que les tâches accomplies durant notre stage à ZENITHE.

A- Les objectifs du stage

Dans le cadre de leur formation, les étudiants de l'Institut International des Assurances (IIA) effectuant un stage académique afin de leur permettre de se familiariser avec les pratiques et les techniques utilisées en entreprise et toucher ainsi du doigt les réalités de la vie en entreprise. Cette démarche se justifie par le fait que les apprenants d'aujourd'hui sont appelés à se perfectionner, à être les bons cadres d'assurance de demain. Le référentiel de rapport de stage précise que le stagiaire doit faire un séjour de deux semaines au moins dans chacune des structures de l'entreprise afin de se familiariser avec :

- L'organisation et l'administration de l'entreprise ;
- La gestion de la production ;
- La gestion des sinistres et des contentieux ;
- La gestion financière et comptable
- La réassurance

Il est affecté ensuite dans un service où il devra, si possible, avoir un poste de travail et effectuer un travail comportant les responsabilités qu'il peut assumer. Cette directive de l'IIA vise à rendre le stagiaire immédiatement opérationnel à l'issue de son stage et de sa formation.

La compagnie accueille le stagiaire et le forme pendant la période de son stage. Dans le cadre de la rédaction de son rapport de stage, l'étudiant est confié à un encadreur de rang supérieur.

B- Tâches exécutées pendant le déroulement du stage

Notre stage a débuté le 03 Mai 2016. A notre arrivée, nous avons été reçu par le service des ressources humaines, un service de la D.A.G qui sur haute instruction de l'ADG nous a mis à la disposition de la D.S.C, ensuite par le biais du DSC, nous avons adressés un memo interne à l'ADG lui proposant une rotation des directions conformément aux recommandations du référentiel de rapport de stage proposé par l'IIA. Notre thème ayant trait à la réassurance, nous avons bien voulu après la rotation terminée notre stage à la D.T.E.R. De plus, mon encadreur de stage étant le Directeur Technique des Etudes et de la Réassurance, nous avons estimé qu'il aurait été plus bénéfique de passer une part considérable du stage non loin de lui. Le Directeur Général réagit à ce memo en faisant une correspondance au Directeur Sinistre et Contentieux dans laquelle, il précise que le tour des services est acquis mais qu'après ce tour des différents services, nous passerons le reste du

temps soit la période allant du 28 Juillet au 14 Octobre 2016 à la DSC. Nous avons été sollicité par l'administration de l'entreprise afin de prolonger le stage jusqu'au 19 Octobre, chose faite.

1- Les tâches exécutées

Dans le cadre de notre stage, nous avons accompli plusieurs tâches au sein des directions ainsi que des services les constituant.

a- A la Direction Sinistres et Contentieux (DSC)

C'est ici que nous avons passé plus de la moitié du temps de notre stage soit exactement 14 semaines sur 23.

i- *Service sinistres Incendie, Accident, Risques Divers et Transport (LARDT)*

Ici nous avons contribué aux rangements des documents permettant ainsi de retrouver aisément les dossiers dont nous avons besoin .Nous avons également par écrit commenté les statistiques des sinistres de quelques produits du portefeuille.

Nous avons reçu et transmis les courriers ;

Nous avons guidé nos assurés dans les déclarations de leurs sinistres qui sont une des priorités de la DSC. Ils ont été sensibilisé sur les éléments indispensables pour la bonne instruction d'un dossier sinistre Dommage sauf le cas des sinistres maladies gérés par le Département Santé ;

La plus belle expérience que nous avons connue ici vient du fait que nous avons assumé pendant un mois durant l'intérim d'une rédactrice en congé. Nous avons assuré cet intérim du 08 Août au 09 Septembre 2016 .Nous avons exécuté de nombreuses tâches. En gros nous avons lors de notre passage dans cette Direction assuré :

- Gestion des dossiers sinistres ;
- Gestion de la sinistralité ;
- Gestion des recours

ii- *Service Contentieux*

- Assistance au procès devant les tribunaux ;
- Gestion des recours devant les tribunaux.

iii- *Au Département santé, nous avons exécutés les tâches suivantes :*

- Suivi et contrôle méthodique de la réalisation des tâches relatives au remboursement et à la saisie des pièces de remboursement suivant les exigences du système informatique mis sur place ;
- Mise en place des procédures de meilleur contrôle des pièces en vue de la limitation de la fraude ;
- Contribution à l'image de marque de la société en accélérant les procédures de remboursement ;
- Suivi de la bonne circulation des documents vers les autres services.

b- A la Direction des Affaires Générales (DAG)

Nous avons passé une semaine dans cette direction.

i- *Au service administratif et de la surveillance*

Nous avons appris le processus suivi par les différentes directions afin de passer leurs commandes dans le but d'éviter la rupture de stock.

Dans des tableaux Excel, nous avons simplifié le suivi des bons de commande ;

ii- *Au service du patrimoine,*

Nous avons eu l'occasion de voir comment est gérer le stock constituant ainsi le patrimoine de la compagnie. Nous avons eu l'occasion de comprendre pourquoi les problèmes de rupture de stock ne sont pas courants dans la compagnie qui nous a abrités pour le stage.

iii- *Au service des Ressources Humaines*

Nous avons assistés aux recrutements des stagiaires ;

Gestion du planning des congés du personnel.

c- A la Direction du Développement(DD)

A la DD, nous avons eu le privilège pendant une semaine d'assister aux réunions avec les commerciaux ;

Nous avons eu des séances de travail avec la DCACGQ dans le but de respecter les normes qualités ISO 9001-2015.

Avec le Directeur de cette Direction, nous avons fait deux descentes sur le terrain dans le but d'entrer en contact avec les agents généraux, courtiers et autres intermédiaires d'assurance.

d- A la Direction Financière et Comptables (DFC)

Pendant une semaine, nous avons eu le privilège :

- D'assister à la tenue de la comptabilité de la compagnie ;
- D'assister à la gestion des finances de la compagnie ;
- De voir les vérifications faite avant la remise des bons aux clients.

e- A la Direction Technique des Etudes et de la Réassurance (DTER)

Ici en six semaines de stage nous avons beaucoup appris entre autre :

- A veiller à la bonne exécution des dispositions techniques décidées par la DG ;
- A veiller à la bonne application des tarifs des contrats d'assurance ;
- A veiller à la bonne réalisation des objectifs de production fixés par la DG ;
- A encaisser dans le logiciel ORASS avec le concours de la DFC toutes les primes reçues par chèque, virement et autres ;
- Suivi et control de l'établissement des bordereaux, des comptes de cession en réassurance traité et facultative ;
- Préparer et participer à l'élaboration des orientations générales en matière de réassurance de la compagnie

Nous avons assistés aux activités des trois services qui la composent.

i- *Au service production directe, nous avons :*

- Etabli des propositions d'assurance et contrats dans le respect des tarifs et des exigences du système d'information et de gestion ;
- Procédé et veiller à la saisie des données relatives aux contrats d'assurance conformément aux exigences du système informatique mis en place ;
- Etabli les avenants de toutes natures intervenant dans les contrats de nos assurés ;
- Suivi et contrôlés des documents vers les autres services ;
- Assisté à la rédaction du rapport d'activités hebdomadaire du service.

ii- *Au service des intermédiaires, nous avons :*

- Suivi et contrôlé méthodiquement la réalisation des taches relative à la production des intermédiaires
- Procédé à la vérification de leur production en ce qui concerne le respect des tarifs ;

- Contrôlé l'authenticité des documents qui accompagnent les états de production ;
- Initié un contrôle auprès des intermédiaires en cas de besoin ;
- Procédé à la saisie des données relatives aux contrats d'assurance des intermédiaires ne disposant pas du logiciel de la compagnie conformément aux exigences du système d'information mis en place ;
- Veillé à la bonne conformité des dispositions contractuelles insérées dans les contrats qu'ils délivrent aux clients ;
- les correspondances avec les intermédiaires ;
- Suivi et contrôler la circulation des documents vers les autres services ;
- Rendu régulièrement compte au Directeur Techniques des Etudes et de la Réassurance via un rapport hebdomadaire.

iii- Au Département Crédit Caution,

Nous avons établis des certificats d'assurance caution. Ce département a effectivement pris corps au mois de Septembre 2016 avec à sa tête un cadre qualifié qui a fait ses preuves dans plusieurs direction et services de l'entreprise.

NB : Nous rappelons que ces différentes tâches ont été exécutée sous la direction des différents Directeurs, chef services et autres employés des services constituant ces différentes Directions.

Paragraphe 2 : Suggestions dans le but de l'amélioration

En six mois de stage, nous avons eu l'opportunité de faire le tour des directions constituant la compagnie qui nous a accueillis et par conséquent avons une idée **de la vie à ZENITHE.**

A- Sur le plan infrastructurel

1- Direction Financière et Comptable

L'étroitesse de la partie des locaux qui abrite cette direction n'a pas favorisé notre épanouissement lors de notre passage. En effet, c'est dans cette direction que les assurés et bénéficiaires des contrats d'assurance entre en possession de leurs bons de prise en charge. L'entreprise devrait penser à aménager un espace plus grand pour abriter cette direction. Elle est d'ailleurs l'une des directions les plus fréquentés au quotidien.

2- Direction Sinistres et Contentieux

L'étroitesse de l'espace abritant cette direction ainsi que le nombre importants de dossiers sinistres ajouté au nombre considérable de visites pour des raisons de suivi de dossiers

sinistres et même de déclaration de sinistres fait de cette direction la plus fréquentée de la compagnie. La DG devrait penser à consacrer une autre salle pour cette direction à défaut de trouver un espace plus grand. Dans ce cas, la salle secondaire pourra servi d'archive, ceci libèrerait considérablement de l'espace et rendrait ses locaux plus agréables.

B- Sur le plan administratif

Aucune œuvre humaine n'étant parfaite, l'administration de l'entreprise a présentée quelques lacunes à savoir :

Manque de documentation suffisante pouvant permettre aux profanes du domaine de comprendre le fonctionnement d'un service de manière théorique avant d'envisager sa compréhension pratique. Pour apporter notre pierre à l'édifice, nous avons écrit un document intitulé « Guide du stagiaire de la Direction Sinistre et Contentieux de ZENITHE INSURANCE S.A. ». Ledit document a été remis à l'administration. Ce document est écrite en version française et envisageons mettre sur pied la version anglaise si l'occasion nous est donnée.

Ici, il serait important de préciser que l'entreprise dispose d'un manuel de procédure qui est non seulement peu accessible aux stagiaires et qui est rédigé dans un langage très technique .

PARTIE II : ETUDE DU PLAN DE REASSURANCE D'UNE
COMPAGNIE D'ASSURANCE IARDT : LE CAS DE ZENITHE
INSURANCE S.A.

CHAPITRE I : : GENERALITES SUR LA REASSURANCE

SECTION I : DEFINITIONS, UTILITES ET FORMES TRADITIONNELLES DE LA REASSURANCE

Paragraphe 1 : Définitions et utilités de la réassurance

A- Définitions et contours terminologiques de la réassurance

La réassurance a fait l'objet de plusieurs définitions. Celles-ci diffèrent selon les sensibilités des auteurs. Mais dans le cadre de nos recherches, nous avons retenus trois d'entre elles.

D'abord, « la réassurance est un contrat par lequel l'assureur direct se décharge sur une autre personne le réassureur, de tout ou partie des risques qu'il a assumés ». La réassurance diffère entre autres de l'assurance par une plus grande complexité inhérente à la diversité plus importante de ses activités et à son caractère international.

La seconde définition suivante vient compléter la première : « Ensuite, la réassurance apparaît juridiquement comme un contrat par lequel un réassureur (dit cessionnaire) vis-à-vis d'un assureur professionnel (dit cédant) qui répond seul et intégralement vis-à-vis des assurés des risques par lui assurés, prend en charge moyennant rémunération, tout ou partie de sommes versées aux assurés à titre de sinistre ». Cette définition semble plus complète dans la mesure où elle met en évidence la responsabilité de la cédante vis-à-vis de l'assuré malgré son contrat avec le réassureur tel qu'indiqué à l'article 4 du code CIMA.

Enfin, « La réassurance est l'opération par laquelle un assureur cède une partie de ses risques et parfois la totalité, à un réassureur qui en accepte la charge moyennant rétribution dans les conditions fixées par un contrat ou un traité »

B- Utilités de la réassurance

La réassurance apporte à l'assurance directe une plus grande stabilité de résultat lorsque des sinistres inhabituels et importants se produisent en le couvrant au-delà de certains plafonds ou contre l'accumulation d'engagements individuels. Elle permet une véritable multiplication des possibilités de souscription d'une société d'assurances en améliorant sa capacité disponible (c'est-à-dire le montant maximum qu'elle peut assurer au titre d'un risque ou d'une catégorie de risques) en lui permettant de souscrire des polices portant sur des risques plus nombreux ou plus importants, ce qui ne serait pas possible sans une augmentation concomitante de ses fonds propres, ou sans augmentation excessive de ses frais généraux . Aussi, permet-elle d'alléger la trésorerie de la cédante par la procédure de sinistre au comptant.

Le réassureur joue auprès des cédantes, le rôle que joue l'assureur auprès des assurés à savoir celui de conseil, notamment en les aidants à définir leurs besoins en réassurance et à élaborer leur plan de réassurance le plus efficacement possible. Le réassureur a le devoir moral de fournir une gamme très variée d'assistance à sa cédante notamment en matière de formation technique, d'organisation, de comptabilité ou d'informatique en lui apportant sa compétence dans certains domaines très spécialisés tels que l'analyse et la tarification des risques complexes ou des gros risques . La réassurance permet également d'accéder à de nouvelles statistiques bien fournis qui puissent lui permettre de bien le tarifer ou encore d'accepter des risques dont la sinistralité n'est pas bien maîtrisée.

Toutefois, il convient de préciser que le contrat de réassurance ne liant juridiquement, que la cédante à son réassureur, le particulier ou l'entreprise assurée ne sont en principe pas au courant de l'existence d'un contrat de réassurance et ils n'ont aucun contrat avec le(s) réassureur(s). Ce qui justifie le fait que la réassurance ne décharge pas l'assureur de sa responsabilité vis-à-vis de l'assuré en cas de survenance de sinistres.

De façon synthétique, il faut retenir que les finalités recherchées par l'assureur dans l'utilisation de la réassurance peuvent être résumées en trois (3) points à savoir :

➤ **La finalité risque**

Celle-ci vise entre autre la souscription d'un bon nombre de risques et des risques importants, l'amélioration ou l'équilibre de son portefeuille, la limitation de l'engagement maximum conservé par la cédante, l'homogénéisation de la communauté des risques et des sinistres restant à sa charge.

➤ **La Finalité de trésorerie**

En effet la réassurance permet à la cédante un allègement de sa trésorerie en cas de survenance de sinistres importants. En effet, elle allège considérablement la trésorerie de l'assureur par les dépôts de garantie que doit constituer le réassureur.

L'assureur a la possibilité de réclamer aux réassureurs, le paiement de leur part sur un sinistre majeur, sans attendre l'établissement des comptes de cession. C'est le sinistre au comptant dont le payement aide l'assureur à désintéresser l'assuré sinistré sans compromettre lourdement sa trésorerie

➤ **La finalité de protection bilan**

Et ceci à travers l'égalisation des résultats de la cédante et la protection de sa marge de solvabilité. En effet, Le traité Stop-Loss permet non de garantir le bénéfice de l'assureur dans la ou les branche(s) concernée(s), mais de limiter sa perte dans la dite branche, permettant ainsi à l'assureur de protéger son bilan.

Paragraphe 2 : FORMES DE LA REASSURANCE

A- Formes juridique de la réassurance

En terme juridique, il existe deux types de réassurance :

- **Facultative** : l'assureur n'est pas obligé de céder, et le réassureur n'est pas obligé d'accepter. La réassurance facultative se fait risque par risque ;
- **Obligatoire** : l'assureur n'est pas obligé de céder et le réassureur est obligé d'accepter. La réassurance se fait sur un groupe de risques, ou sur la totalité d'un portefeuille, selon des modalités définies dans un contrat appelé « traité de réassurance »

1- La réassurance facultative

La réassurance facultative s'effectue au moyen d'une proposition décrivant précisément chaque risque, que la cédante soumet à différents réassureurs, lesquels sont libres d'accepter ou de refuser. La réponse doit être donnée dans les plus brefs délais (généralement moins de 48 heures) et le réassureur s'accorde avec la cédante sur les conditions de la police : taux de prime, franchise originale, limite contractuelle d'indemnité(LCI), commission etc. Cette forme de réassurance est la plus ancienne. Elle est utilisée dans de nombreuses branches, dans le cas où :

- Les capacités automatiques exclues ce risque ou sont saturées ;
- Le portefeuille est petit et ne peut pas donner de matière suffisante pour un véritable traité de réassurance ;
- La taille du risque et/ou sa nature justifient d'une approche individuelle.

La réassurance facultative permet à l'assureur :

- D'obtenir une capacité plus grande ;
- De recevoir une assistance technique du réassureur, qui très souvent, se charge d'inspecter le risque, voire de le tarifer. Mais, elle suppose :
 - Une gestion affaire par affaire, avec un dossier parfaitement documenté et un « slip » (note caractéristiques) aussi détaillé que possible ;
 - Un placement auprès de différents réassureurs, qui est parfois long et difficile ; si à la fin ce placement n'est pas effectué à 100%, l'assureur ne pourra pas réaliser l'affaire.

2- La réassurance obligatoire

L'assureur s'engage à céder une part déterminée de tous ses risques dans une branche clairement définie, et selon des conditions préétablies, et le réassureur s'oblige à accepter une part de tous les risques qui entrent dans ce cadre.

Remarque : Il existe une forme de réassurance facultative / obligatoire (FACOB), dans laquelle l'assureur a la possibilité de céder ou non, mais le réassureur a obligation d'accepter tout ce qui lui est cédé, selon des conditions définies au préalable. De même, il existe une autre forme de réassurance obligatoire / facultative (OBFAC), dans laquelle l'assureur est obligé de céder et le réassureur n'est pas obligé d'accepter. Ce dernier n'est pratiquement pas usité.

B- Formes techniques de la réassurance

En terme technique, la réassurance se fait de deux façons :

- ✓ Réassurance proportionnelle ou réassurance de capitaux ;
- ✓ Réassurance non proportionnelle ou réassurance de sinistres.

1- Réassurance proportionnelle :

Tous les éléments du risque (capital, prime et sinistre) sont partagés proportionnellement entre l'assureur et le réassureur : l'assureur cède au réassureur x% d'un risque, il lui donne x% de la prime originale et si un sinistre survient, le réassureur prendra à sa charge x% de ce sinistre, quel qu'en soit le montant. Il existe deux formes techniques de réassurance proportionnelle : la quote-part et l'excédent de plein.

2- Réassurance non proportionnelle :

Le réassureur s'engage à payer à l'assureur un certain montant à condition qu'une probabilité (un sinistre, une perte, une catastrophe) se réalise. En contrepartie, le réassureur reçoit une prime qu'il calcule de façon à compenser le risque qu'il accepte. La prime que reçoit le réassureur et les sinistres qu'il s'engage à indemniser ne sont plus du tout calculés comme une proportion des primes et des sinistres originaux. C'est pourquoi cette forme de réassurance est dite non proportionnelle.

Contrairement à la réassurance proportionnelle qui est basé sur un partage des conditions originales entre l'assureur et le réassureur, en réassurance non proportionnelle, le réassureur évalue son risque et tarifie indépendamment des conditions originales. Il existe deux formes techniques de réassurance non proportionnelle : l'excédent de sinistre et l'excédent de perte.

C- La réassurance proportionnelle

1- Le plein de conservation, le plein de souscription et la capacité de réassurance

a- Le plein de conservation ou de rétention

C'est le montant maximum que l'assureur décide de conserver à sa charge sur chaque risque qu'il souscrit, sans mettre à péril ni sa trésorerie ni son patrimoine. Une fois que l'assureur a fixé son plein de conservation, il doit déterminer de quelle capacité il a besoin pour pouvoir souscrire.

b- Le plein de souscription

C'est la somme de son plein de rétention et des capacités qu'il a pu obtenir en réassurance ; c'est donc le montant maximum sur lequel il peut s'engager vis à vis de son client assuré.

c- capacité de réassurance ou capacité de cession :

Ecart entre le plein de souscription et le plein de rétention.

La détermination du plein de conservation relève d'une décision stratégique, qui est fonction :

- ✓ Du niveau des fonds propres : il est d'autant plus important que la compagnie est plus riche ;
- ✓ De la composition du portefeuille : il varie selon les branches ;
- ✓ De la répartition des capitaux assurés : plus l'éventail des sommes assurées est large plus le nombre de risque qui devront être réassurés sera important ;
- ✓ De la probabilité de sinistre : le plein est d'autant plus bas que la probabilité de sinistre est plus élevée ;
- ✓ Des marges de sécurité sur le tarif ;
- ✓ De la politique commerciale menée par la compagnie d'assurance ;
- ✓ De la législation locale ;
- ✓ Du marché international et des conditions imposées par les réassureurs ;

Aucune formule actuarielle n'est capable de modéliser un plein de conservation, mais, il existerait des méthodes actuarielles permettant de définir ou d'approcher la valeur de ce plein. Ainsi, à titre indicatif, nous pouvons observer qu'il peut varier de :

- ✓ 0.5% à 5% des fonds propres ;
- ✓ 0.2% à 2% des primes brutes de la branche ;
- ✓ 0.1% à 0.6% de l'encaissement toute branche.

2- La Quote-Part(QP)

C'est la forme de la réassurance la plus simple : l'assureur cède au réassureur un pourcentage constant des risques qu'il souscrit. Le réassureur prendra à sa charge le même pourcentage de tous les sinistres qui surviennent, et reçoit, pour prix de ce service, exactement le même pourcentage de primes originales.

Il est important de retenir que l'assureur cède aux réassureurs QP un pourcentage de toutes ses affaires conservées.

Un traité en QP présente pour l'assureur l'avantage d'être très simple à gérer, mais en cédant beaucoup de primes. En effet, l'assureur cède au réassureur une grosse partie de son portefeuille, y compris de petits risques qu'il pourrait fort bien garder pour son propre compte.

De plus, même si la QP réduit l'engagement de l'assureur, elle ne permet aucun nivellement des risques, et un mauvais résultat réassuré en QP restera toujours un mauvais résultat. C'est pourquoi ce mode de réassurance tend à disparaître, mais dans certains cas, une réassurance en QP peut néanmoins se justifier :

Pour une compagnie qui démarre ses activités et qui veut simplifier sa gestion, ou qui commence à souscrire dans une nouvelle branche, car elle ne connaît pas la façon dont le portefeuille va se comporter, en terme de taille de risque et de sinistralité ;

En cas de faiblesse des fonds propres, pour respecter la marge de solvabilité définie par la réglementation ;

La part que le réassureur conserve pour son propre compte doit être significative (au moins 5%), sinon il s'agit d'un simple « fronting » (un assureur servant de façade légale à un autre assureur voire réassureur) et non plus d'une véritable cession en réassurance.

La rétention à l'intérieur de la QP peut être protégée par un excédent de sinistre ; ce cas sera étudié dans la partie « réassurance non proportionnelle »

3- Excédent de plein (EDP)

L'assureur conserve sur chaque risque un montant important appelé plein de conservation, et cède au réassureur, sur chaque risque, la partie qui dépasse ce plein. Du fait que le plein de conservation est un montant fixe, les pourcentages de rétention et de cession doivent être calculés pour chaque risque. Une fois que cette répartition en pourcentage a été calculée, elle reste constante pendant toute la durée de réassurance du risque, tant que la police originale ne subit aucune variation. En cas de sinistre, le réassureur prendra à sa charge la portion déterminée par son pourcentage de cession.

L'assureur peut décider de faire varier son plein en fonction de la nature du risque et, dans ce cas, les pleins sont inversement proportionnels à la probabilité de réalisation du risque. Dans ce cas le tableau de plein fait partie intégrante du traité de réassurance et la capacité de l'excédent, déterminée en nombre de pleins, varie elle aussi selon la catégorie de risque. L'assureur peut également décider de souscrire tous ses risques sur la base d'un plein unique, en sachant que le taux applicable à chaque risque est calculé selon son degré d'exposition.

L'excédent de plein fonctionne avec des risques exprimés en sommes assurées ou en Sinistre Maximum Possible (SMP) : il ne peut pas s'appliquer lorsque la garantie est illimitée (en cas de RC).

Pour l'assureur, l'excédent de plein présente de nombreux avantages : nivellement du portefeuille, conservation homogène, capacité, aliment conservé puisque beaucoup de petits et moyens risques sont conservés.

Mais pour le réassureur, l'EDP présente un inconvénient majeur : la différence de résultat entre la partie conservée et la partie réassurée, essentiellement constituée par les pointes des risques et donc déséquilibrée.

S'il souscrit fréquemment des risques supérieurs à la capacité de son premier EDP, l'assureur aura intérêt à négocier avec ses réassureurs un deuxième excédent car la gestion des facultatives est très lourde.

Un traité FACOB peut être mis en place lorsque les capacités des excédents sont insuffisantes. Sa limite est fixée par un accord préalable entre l'assureur et le réassureur, soit en capitaux, soit en SMP. Une fois fixé, le traité fonctionne comme un EDP. Le plein de conservation lui-même est souvent protégé par un excédent de sinistre (XS ou XL).

La notion de Sinistre Maximum Possible (SMP)

Le SMP, c'est le Sinistre Maximum Possible. Certains disent « Sinistre Maximum Probable » ou SRE (Sinistre Raisonnablement Escomptable), ce qui laisse supposer une définition beaucoup plus subjective, aléatoire, alors que « Sinistre Maximum Possible » suppose que l'on table sur des éléments concrets, position plus prudente et plus sage.

Sinistre Maximum Possible (Maximum Foreseeable Loss, MFL) : estimation du dommage matériel le plus important pouvant résulter d'un seul événement garanti touchant le bien assuré, et qui est faite selon les pires hypothèses de sinistres (Worst Case Loss Scenario). Cette définition suppose que tous les systèmes de détection et de protection, fixes ou mobiles, y compris les moyens de lutte externe, sont inopérants. Il est préférable de ne pas

utiliser les abréviations PML (Probable Maximum Loss) et EML (Estimated Maximum Loss) qui sont basées sur des hypothèses optimistes.

Le SMP est l'appréciation que l'assureur a du risque considéré qui, assuré à 100%, ne peut être sinistré que pour un pourcentage maximum. En somme, le risque réel de l'assureur se trouve donc réduit par rapport aux capitaux assurés à 100%. Dans ce cas, le plein que l'assureur pouvait prendre compte tenu de la nature du risque est donc inférieur à la réalité. Ainsi, pour ne pas effectuer une souscription inférieure à ses capacités réelles, l'assureur appliquera son plein sur le SMP, ce qui lui donnera une participation plus importante sur le risque assuré à 100%.

Pour obtenir la nouvelle participation de l'assureur, on utilise la formule :

$$\% \text{ de participation} = \frac{\text{plein théorique}}{\% \text{SMP} * \text{Capital assuré}}$$

N.B : Contrairement au FACOB dans lequel l'engagement du réassureur est fixé en fonction du plein conservé par la cédante et ne doit être utilisé qu'après épuisement de la capacité normale de souscription, le open cover (qui n'est pas la traduction anglaise du FACOB), donne une capacité additionnelle à la cédante qui peut l'utiliser comme elle le désire, sans référence à son plein de conservation et sans que sa capacité normale de souscription ait été absorbée.

D- La réassurance non proportionnelle

La réassurance non proportionnelle encore appelée réassurance de sinistre est l'ensemble des traités en Excédent de Sinistre (XL ou XS) et en Excédent de Perte annuelle (SL= Stop Loss). La principale caractéristique distinctive, par rapport aux traités proportionnels, est d'appliquer aux sinistres alors que les traités proportionnels s'appliquent aux capitaux assurés.

En réassurance de sinistres, l'assureur prend à sa charge :

- ✓ Soit tout sinistre au-delà d'un certain montant : c'est ce qu'on appelle un excédent de sinistre, par risque et/ ou par événement ;
- ✓ Soit le montant annuel global des sinistres, au-delà d'un certain montant : on parle alors d'excédent de perte annuelle, ou Stop Loss.

La notation la plus couramment utilisée pour ces deux types de traités non proportionnels (Excédent de Sinistre ou Stop Loss) est :

Portée XS Priorité

Avec les définitions suivantes :

Priorité : borne inférieure au-delà de laquelle le réassureur intervient.

Portée : étendue de l'engagement du réassureur.

Plafond : Priorité+ Portée

Dès que le sinistre ou l'évènement excède la priorité, le réassureur prend en charge le montant qui dépasse, mais sa prise en charge ne peut pas être supérieure à la portée. Il est fréquent que le besoin de couverture soit trop important pour faire l'objet d'un seul traité ; la couverture est alors découpée en plusieurs tranches (en anglais « layer »). Chaque tranche donne lieu à un traité distinct, et, dans le cas où l'évènement se produit, les réassureurs des différentes tranches paient leurs parts respectives selon les différentes limites.

Un traité non proportionnel peut protéger :

- Soit la souscription de la cédante ;
- Soit la rétention (conservation) de la cédante ;
- soit à la fois la cédante et les réassureurs de base (dans ce dernier cas, la réassurance non proportionnelle est dite réassurance pour compte commun notée RPCC).
 - ✓ Dans certains XL en RC, il est parfois prévu une portée illimitée. C'est très souvent le cas dans les XL couvrant la RC automobile. Cependant, le code CIMA recommande désormais le remplacement de l'illimitée par une portée limitée mais très élevée.
 - ✓ Priorité et portée sont en principe fixes et devraient s'appliquer ainsi sur les différents sinistres. Nous verrons cependant que certaines clauses du traité XL les font évoluer et il arrivera qu'en pratique, du fait de certains phénomènes externes à l'assurance et à la réassurance, la priorité que supporte l'assureur sur certains sinistres soit supérieure à celle contractuellement mentionné au traité.

1- L'Excédent de Sinistre par risque ou par évènement (XL ou XS)

L'assureur détermine le montant maximum qu'il peut conserver par sinistre pour une branche donné, et le réassureur prend en charge l'excédent de ce sinistre (en anglais Excess of Loss en abrégé XS ou XL).

L' XL présente nombreux avantages pour l'assureur :

- Diminution considérable des frais généraux ;
- Révision annuelle du taux de prime et de la priorité ;
- Protection efficace en cas de sinistre majeur.

Par contre, le réassureur de l'XL est confronté à deux difficultés :

- ✓ Il doit disposer de statistiques fiables pour pouvoir coter une telle couverture ;
- ✓ La prime qu'il reçoit est très faible comparé à son engagement en cas de sinistre.

a- Excédent de sinistre par risque :

Le réassureur s'engage à payer un montant inférieur ou égal à la portée à chaque fois qu'une police est sinistrée pour un montant supérieur à la priorité. Ce type d'XL est utilisé pour donner de la capacité ou pour limiter son exposition par risque.

b- Excédent de sinistre par évènement

L'évènement qui constitue le sinistre n'est plus limité à une seule police mais à un ensemble de polices appartenant à une même branche et sinistré par une seule et même cause.

L'évènement est défini contractuellement :

- ✓ Dans sa nature : tempête, tremblement de terre, inondation, feu de brousse, etc.
- ✓ Dans l'espace : la zone géographique où se produit l'évènement couvert est bien précisée ;
- ✓ Dans le temps : on définit la durée maximale pendant laquelle les dommages imputables à une même cause sont pris en compte dans l'évènement. Si une même cause provoque des dommages pendant une durée supérieure à celle stipulée dans le traité (par exemple 72 heures consécutives), on considère qu'il s'agit de deux évènements.

L'XL par évènement peut être utilisé en complément d'un XL par risque, lorsque l'assureur veut être certain, en cas de cumul, de ne pas payer plus d'une fois la priorité si jamais deux ou plusieurs polices de son portefeuille venait à être touchées par un seul et même évènement.

Notion de « working » et « cat » :

Un working XL ou working layer est une tranche « travaillante », c'est-à-dire une tranche basse qui est fréquemment touchée parce que sa priorité est peu élevée (cas classique des XL auto).

Un Cat XL ou Cat Layer est une couverture catastrophe : contrairement à la working Layer, la Cat Layer est une tranche haute qui n'est pas « travaillante ». Très souvent, il s'agit d'un XL par évènement assorti d'une clause « two risks warranty » (un sinistre affectant une

seule police ne peut pas faire jouer le traité) et sert à protéger l'assureur contre les cumuls inconnus.

N.B : Dans la plupart des cas, un working Layer est un XL par risque, tandis qu'un Cat Layer est un XL par évènement, mais il ne faut pas confondre ces notions : le fait de fonctionner par risque ou bien par évènement est une définition juridique ; le fait d'être une tranche « travaillante » ou « non travaillante » est une constatation technique.

c- Excédent de sinistre par risque et par évènement

Il est convenu que le programme par risque joue en premier puis le programme par évènement.

On met à la charge de l' XL par risque tous les sinistres dépassant la priorité, puis un à un ; on calcule le montant cumulé des rétentions à mettre à la charge de l'XL par évènement.

d- L'Excédent de Sinistre pour compte commun (XLPCC)

Lorsqu'une cédante bénéficie d'un traité proportionnel, QP par exemple, sa rétention sur les plus grands risques peut lui paraître encore trop élevée. Dans ce cas, elle peut protéger sa rétention par un programme XL. Il protège en même temps l'assureur et les réassureurs QP, proportionnellement à leurs parts respectives sur le brut (plein de conservation). En cas de sinistre, le traité XLPCC s'applique d'abord, et c'est la franchise que l'on répartira proportionnellement aux engagements respectifs de la cédante et des réassureurs QP. On dira que le traité XL est précipitaire au traité QP, tandis que le traité QP est précipitaire à l'XL sur rétention.

e- La Facultative en Excédent de Sinistre ou FAC-Excess

Les affaires facultatives peuvent faire l'objet d'un placement en Excédent de Sinistre. Cela consiste, pour les réassureurs facultatifs, non plus à prendre un engagement proportionnel sur la totalité d'un risque donné et à recevoir la même proportion de la prime dudit risque, mais à s'engager sur le sinistre éventuel, survenant sur ledit risque qui dépasserait une priorité convenue laissée à la charge de la cédante. Pour cette couverture en excédent de sinistre, les réassureurs Fac-Excess perçoivent une portion de prime sans rapport avec la partie du risque qu'ils protègent.

2- L'Excédent de Perte annuelle (Stop Loss)

Le but du Stop Loss (SL), comme son nom l'indique, est de limiter la perte annuelle de la cédante. L'assureur cherche à se protéger, en considérant des montants de sinistres non plus individuellement sur un risque ou sur un évènement, mais au total sur une période donnée.

Il s'agit bien de limiter la perte de la cédante. Cela veut dire que pour que le Stop Loss joue, la cédante devra être en perte dans la branche, ses charges de sinistres et de frais généraux étant supérieurs au montant de la prime. Le Stop Loss ne garantit donc pas le bénéfice de la cédante dans la branche concernée.

La priorité d'un Stop Loss est définie comme la sinistralité annuelle que l'assureur conserve à sa charge, le réassureur intervient au-delà. Les limites sont généralement exprimées en pourcentage du rapport sinistres/primes, mais on peut également trouver une double limitation :

- ✓ En pourcentage de sinistres totaux /Primes acquises ;
- ✓ En montants en valeur absolue.

Ce qui permet de maintenir les limites en cas de baisse anormale ou au contraire de croissance imprévue de l'encaissement de l'assureur.

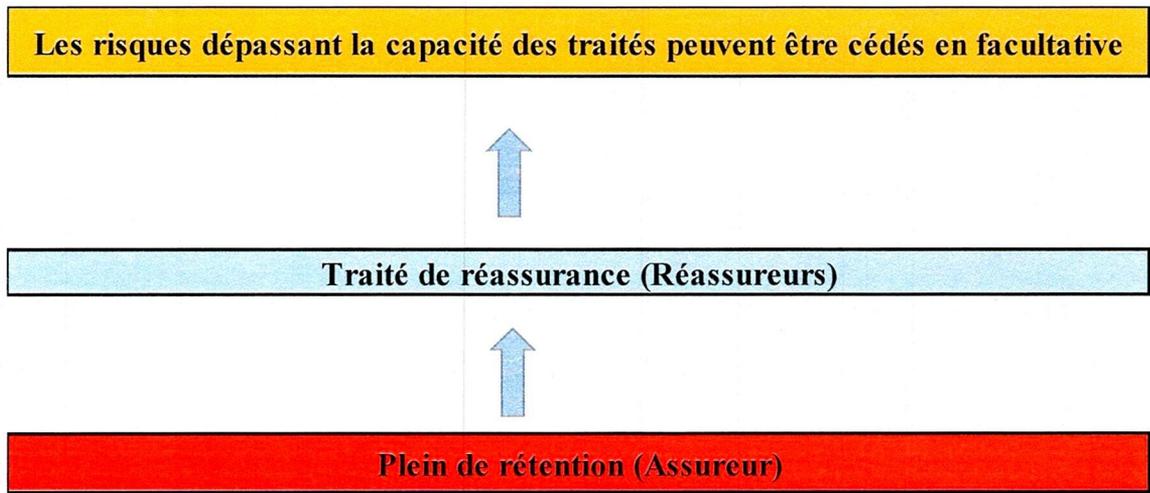
Section II : PLAN DE REASSURANCE DE ZENITHE ET SUGGESTIONS

Paragraphe 1 : Généralités sur le programme de réassurance

A- Qu'appelle-t-on programme de réassurance ?

Un programme de réassurance est un ensemble de contrats de réassurance permettant à l'assureur de se protéger contre tous les types de sinistres susceptibles de le mettre en péril, sur une branche ou sous-branche donnée. Il est généralement constitué par l'association de plusieurs types de réassurances tels que des traités proportionnels (il peut y en avoir plusieurs), des traités non proportionnels (il peut également y en avoir plusieurs pour un seul programme ; ceux-ci pouvant être de nature différentes : excédent de sinistre par risque, excédent de sinistre par évènement stop-loss, excess aggregate...) et des facultatives.

Schéma général représentatif d'un programme de réassurance



Portefeuille de risques

L'association de diverses techniques de réassurance se fera en fonction de plusieurs paramètres :

- Le type de risques que la cédante souhaitera couvrir, et les problématiques liées à ces risques. On choisira ainsi un XS par événement dans le cas d'une exposition aux événements naturels, un stop-loss dans le cas d'une fréquence annuelle importante probable de petits sinistres, etc. ;
- Les besoins de capacité recherchés (différence entre plein de souscription et plein de rétention choisi), ainsi que les besoins de marge de solvabilité ;
- Les contraintes d'offre et de demande du marché, à savoir les prix ou les conditions proposés par les réassureurs.

Nous notons, dès à présent, qu'une structure peut correspondre parfaitement aux besoins d'un assureur tout en présentant, par ailleurs, certains inconvénients comme le prix de couverture proposé ou la rareté des réassureurs pouvant répondre à la demande.

Ainsi, à titre d'exemple, si le stop-loss est une couverture idéale de protection de bilan de l'assureur, il sera parfois difficile ou onéreux, voire même impossible de trouver une telle couverture pour des branches responsabilité civile.

Autre conséquence, un programme de réassurance peut parfaitement convenir à une époque donnée et s'avérer totalement inadapté quelques années plus tard du simple fait du changement de l'offre faite par les réassureurs (compte tenu de leurs résultats, leur

sensibilité au risque, leurs contraintes internes ou externes) ou de la modification de la réglementation.

Le recours à l'achat des facultatives sera souvent réalisé en fonction du manque de capacité offerte en traité, à un prix raisonnable. Ainsi, nous observons des périodes où l'achat de réassurance facultative est fortement réduit et les capacités des traités augmentés, et des périodes où les capacités des traités proposées sont revues à la baisse et génèrent ainsi des besoins d'achat importants en réassurance facultative.

En programmes de réassurance seront bâtis de manière à répondre au mieux aux besoins de l'assureur, par rapport aux sinistres potentiels, aux fonds propres, aux règles de solvabilité, aux exigences légales et aux produits d'assurance distribués.

Ainsi, dans les pays développés comme la France, il sera classique de trouver un programme catastrophes naturelles séparément du programme forces de la nature ou tempête. Certains assureurs feront le choix par exemple de couvrir par un même programme non proportionnel en plusieurs tranches la responsabilité civile automobile et la responsabilité civile générale. En assurance, on pourra trouver un programme dédié à la dépendance, un autre relatif à un risque aggravé, des XL par événement en décès en cas de cumul sur plusieurs têtes (couvrant des personnes voyageant ensemble dans un même avion par exemple).

Le plan de réassurance est constitué par l'ensemble des programmes de réassurance d'une compagnie d'assurance. L'assureur devra souvent faire un compromis entre la meilleure réponse technique à ses besoins et le meilleur plan de réassurance, compte tenu des conditions du marché, de l'offre et de la demande et des prix pratiqués par la réassurance.

B- Comment construire un programme de réassurance ?

La détermination du plan de réassurance à savoir de l'ensemble des programmes destinés à couvrir la totalité de l'activité d'assurance d'une compagnie est une opération difficile.

Le plan de réassurance d'une société pratiquant l'assurance est analysée dans le cadre de divers contrôles effectués par les Etats.

La mise en place de celui-ci va nécessiter :

- La connaissance du portefeuille à réassurer ;
- La modélisation de la sinistralité attendue ;

- L'identification du « risque » principal, à savoir, les problèmes de fréquence, les capitaux élevés, les cumuls possibles, etc. ;
- Le choix de couverture adapté.

Dans la plus part des cas, la compagnie optera pour un programme de réassurance par secteur et par branche d'activité et éventuellement par sous-branche. L'élaboration d'un plan de réassurance est donc un exercice difficile et certains réassureurs et courtiers disposent d'outils sophistiqués d'aide à la conception des programmes.

A noter que les logiciels nécessitent la fourniture d'une importante quantité d'informations et de données relatives au portefeuille souscrit ainsi qu'aux statistiques enregistrées.

Dans la pratique, les plans de réassurance des compagnies sont établis à l'origine de l'activité de la compagnie d'assurance et vont être modifiés progressivement dans le temps, en fonction des évaluations de portefeuille, des contraintes légales en terme de niveau de solvabilité, de l'offre du marché, des simulations et des observations faites sur le passé.

Paragraphe 2 : PLAN DE REASSURANCE DE ZENITHE ET SUGGESTIONS

Ce paragraphe est exclusivement réservé au plan de réassurance de ZENITHE ainsi qu'aux suggestions. Il est important de remarquer que toutes les branches et sous branches des produits commercialisés dans l'entreprise sont réassurés en dehors de la sous branche « maladie » issue de la branche « individuelle accident et maladie »

A- Plan de réassurance de ZENITHE branche par branche

L'article 331-18 du livre III du code CIMA définit les grandes lignes relatives à la politique de Réassurance à soumettre annuellement au conseil d'administration. Depuis cinq ans, la politique de réassurance n'a pas subi de grandes variations. La compagnie est restée couverte par cinq traités de réassurance.

Nous examinerons le plan de réassurance de l'année 2016 en faisant part des légères évolutions subies par celle-ci sur les cinq dernières années.

1- Les traités proportionnels

Le plan de réassurance exercice 2016 de ZENITHE comporte deux traités proportionnels. D'une part, un traité en excédent de plein (EDP) couvrant la branches « Incendie, Risques Annexes, Risques techniques » et d'autre part, un traité Quote-Part (QP) couvrant les branches « Transport corps et Facultés».

a- Le traité Quote-Part couvrant la branche « Transport corps et facultés »
Ce traité couvre les risques relatifs aux facultés maritimes, terrestres, aériens, ferroviaires et fluviales ainsi que les corps de commerce, de pêche, de plaisance et de matériel portuaire souscrit par la cédante. Pour ce traité, le taux de conservation est de 70% et par conséquent le taux de cession est de 30%.

Sur la conservation de la cédante, la compagnie va pour plus de sécurité se faire protéger par un traité XL à deux tranches que nous expliquerons plus bas dans la partie réservée aux traités non proportionnels.

b- Le traité excédent de plein (EDP) couvrant la branche « incendie et autres dommages aux biens »
Il s'agit d'un traité EDP à la limite maximale d'un plein d'une valeur de FCFA 2 000 000 000. ZENITHE a une capacité de rétention de FCFA 2 000 000 000. Sa capacité de souscription de FCFA 4 000 000 000 est faite sur base SMP de 50% minimum. Ce traité couvre quatre sous branches à savoir Incendie et risques annexes y compris perte d'exploitation après incendie (a); risques techniques : bris de machine y compris perte d'exploitation après bris de machine, Tous Risques Informatiques(b) ; Risques Divers : Vol, Bris de Glace, Dégâts des eaux(c) et Tous Risques Chantiers, Tous Risques Montage à essai (d). Le plein de souscription pour ce traité varie en fonction de la sous branche considérée. Ainsi pour la sous branche (a), le plein de souscription est de FCFA 4 000 000 000 soit FCFA 2 000 000 000 de plein de conservation. La branche (b) quant à elle affiche un plein de souscription de FCFA 2 000 000 000 repartit en deux tranches égales de FCFA 1 000 000 000 correspondant ainsi aux pleins de conservation et à la capacité du traité. La sous branche (c) quant-à-elle affiche un plein de souscription de FCFA 100 000 000 avec un plein de conservation égale à FCFA 50 000 000. La sous branche (d) quant à elle a un plein de souscription de FCFA 3 000 000 000 dont 50% du montant représente son plein de rétention. Les polices globales dommages sont versées au traité sur la base de la capacité incendie et dans le respect des sous limitations indiquées ci-dessous. Il nous semble important de signaler que la protection de cette branche n'a pas changé sur les quatre dernières années (2013 à 2016). Par contre, elle était couverte en 2012 par une Quote-Part avec un taux de cession de 30%, un plein de souscription de FCFA 3 000 000 000 sur base SMP. Ceci peut se justifier par le souci de protection maximale de la compagnie qui était encore jeune et rendu seulement à sa sixième année d'activité.

2- Les traités non proportionnels

La couverture en réassurance non proportionnelle de ZENITHE pour le compte de l'exercice 2016 est constituée de trois types de traités couvrant :

- La branche « Incendie, Risques Annexes et Risques techniques »
- La branche « Transport Faculté et Corps (par risque et par évènement) ;
- La branche « Automobile, Responsabilité Civile Diverses(RCD) et Individuelle accident(IA) ».

En effet le traité XL couvrant la branche « Incendie, Risques annexes et Risques techniques », intervient pour protéger sa conservation après cession en EDP pour la branche.

a- Traité excédent de sinistre (XS ou XL) couvrant la branche « Incendie, Risques annexes et Risques Techniques »

La branche ci-dessus mentionnée est protégé par un traité XL par risque et par évènement selon les cas avec deux tranches d'XL, une première de priorité FCFA 50 000 000 et de portée FCFA 950 000 000 et une deuxième tranche de priorité et portée égales à FCFA 1 000 000 000 chacune.

i- *Le traité XL par risque*

Ce traité couvre toutes les sous branches de la branche dans le cas où suite à un sinistre, une et une seule police réassurée serait touchée.

ii- *Le traité XL par évènement*

Pour plus de sécurité et pour minimiser le risque d'exposition du portefeuille, ZENITHE dispose d'un traité XL par évènement pour cette branche. L'avantage de cette mesure est de ne supporter qu'une seule fois la franchise, sans possibilité de distinguer les polices sinistrées, en cas de survenance de sinistre imputable à un même évènement.

b- Traité XL couvrant l'Automobile, la Responsabilité Civile Divers et l'Individuel Accident

Ce traité est l'un des plus importants du programme de réassurance de ZENITHE car il couvre les branches les plus porteuses pour la compagnie en termes de chiffre d'affaire. Il s'agit notamment des branches individuelle accidents, Responsabilité Civile, autres garanties dommages automobile et Responsabilité Civile générale. Ces branches à elles seules font près de 42.7 % du chiffre d'affaire 2015 de la compagnie. En 2014, cette branche représentait 50% du marché IARDT et 53.4% du chiffre d'affaire de la compagnie.

Le tableau ci-dessous donne pour chaque sous branche de la branche les montants de priorité ainsi que la limite de couverture de réassurance(en francs CFA).

Tableau 4 : Tableau de franchises

Sous branche	Priorité	Limite de la couverture de réassurance
Dommages Automobile	15 000 000	3 985 000 000
Responsabilité civile Automobile	15 000 000	3 985 000 000
Responsabilité Civile Diverses	15 000 000	3 985 000 000
Assurance Individuelle Accident	15 000 000	485 000 000

La portée des traités de l'ordre de FCFA 4 000 000 000 reste non conforme à la réglementation (qui voudrait que la portée soit illimitée). Malheureusement pour les assurés et bénéficiaires de contrat, ce montant est imposé par les réassureurs malgré la très bonne volonté de l'entreprise à respecter à la lettre le code des assurances. Une clause de stabilité a été insérée dans ce traité afin de prendre en compte l'évolution de l'indice de l'inflation entre la date de survenance d'un sinistre et celle de son règlement. De même, une clause de franchise aggregate est défini pour chaque sous branche. Trois reconstitutions de garanties gratuites y sont accordées.

- c- Traité en excédent de sinistre sur conservation après cession en quote-part couvrant la branche « Transport Corps et Faculté»

Malgré l'existence d'un traité quote-part couvrant cette branche, un traité XL protège la conservation de l'entreprise. Cette mesure de précaution pourrait se justifier par le caractère irréversible et parfois très important de la sinistralité dans cette branche mais aussi par le souci de ne pas trop exposer l'équilibre financier de la compagnie du fait de l'expérimentation d'une branche nouvelle. L'étendue de la couverture de réassurance par sinistre et par évènement est protégée par deux tranches d' XL avec des priorités respectives de FCFA 20 000 000 et FCFA 150 000 000 chacune indépendamment du nombre de risques et de polices touchés à la suite d'un sinistre et /ou d'une série de sinistres découlant d'un même évènement. Puis un XL en deux tranches (protégeant la couverture de réassurance) soit FCFA 130 000 000 pour la première tranche et FCFA 425 000 000 indépendamment du nombre de risques et de polices touchés. Quant à la couverture de réassurance par période de réassurance, deux tranches de reconstitution de garantie sont prévues.

3- La réassurance facultative

ZENITHE a recours à la réassurance facultative sur certaines de ses affaires notamment celles dont les capitaux sont supérieurs à son plein de souscription ou celles dont les statistiques mal connues ne nous permet pas de bien l'apprécier.

B- Suggestions sur les programmes de réassurance

1- En assurance automobile

Etant une société relativement jeune dans un marché dominé par l'automobile, l'entreprise a choisi une franchise de FCFA 15 000 000 pour se mettre à l'abri de toute surprise (volatilité du risque automobile).

Cependant, compte tenu de la faiblesse des sinistres (en nombre) dépassant la priorité, dans l'avenir, nous pourrions envisager de revoir cette franchise à la baisse pour faire participer davantage les réassureurs au paiement des sinistres automobiles ; cela aura pour conséquence de revoir à la hausse la prime de réassurance en automobile de l'entreprise.

Nous pourrions aussi envisager de revoir la priorité à la hausse, pour réduire le coût de la réassurance ; cela aura pour conséquence d'accroître la charge de sinistre supportée par ZENITHE pour son propre compte : il sera alors question de veiller sur la qualité de la souscription en assurance automobile et responsabilité civile.

Le tableau ci-dessous indique le nombre de sinistre dont la charge est supérieure à FCFA 15 000 000

Tableau 5 : Nombre de sinistres dépassant la franchise

	2011	2012	2013	2014	2015	TOTAL	MOYENNE
Nombre de sinistre dont la charge est supérieur à 15 000 000 FCFA (vu au 31/12/2015)	5	4	3	2	1	15	3

SOURCE : ORASS

La portée de nos traités est de l'ordre de FCFA 4 000 000 000 reste non conforme à la réglementation (qui voudrait que la portée soit illimitée).

Malheureusement, ce montant est imposé par les réassureurs.

2- En Incendie et Autres Dommages Aux Biens (ADAB)

ZENITHE a adopté un traité en EDP pour une grande rétention compte tenu de la politique rigoureuse en matière de souscription et d'une sinistralité relativement assez faible en dommages (sauf 2015). Nous pensons que l'entreprise peut toute proportion gardée conserver un traité de même type en intégrant les modifications connues par le code CIMA des assurances. En effet avec l'autorisation du Ministre en charge des assurances, tout reste permis concernant la cession dans cette branche. Mais, sous l'hypothèse de non accord du Ministre en charge des assurances, l'entreprise dans l'élaboration de son nouveau plan de réassurance doit prévoir une cession d'au plus 50% sur chaque affaire. Ce qui sous-entend qu'au moins 50% du risque sera géré en zone CIMA dont 20% de cession légale et le reste au moins égale à 30% auprès des autres réassureurs de la zone y compris AFRICA RE et CICA RE dont les parts ne sont pas forcément limitées à 5% et 15% respectivement. Pour l'année en cours les réassureurs étrangers participant au traité ayant une somme de part inférieure à 50% et le traité ne posant pas de problème véritable pour le moment, il peut à notre avis être reconduit en changeant la priorité de la tranche travaillante comme précisé plus bas.

Sinistralité Incendie et Autres Dommages Aux Biens (ADAB)

Le plein est de l'ordre de FCFA 2 000 000 000. Ce montant se justifie par la rareté des affaires dont les capitaux engagés sont en dépassement. Cette situation est en droite ligne avec la politique commerciale de l'entreprise jusque-là encre dans le direct. Le recours au courtage reste encore balbutiant.

Compte tenu du niveau de nos fonds propres, l'entreprise a par prudence protégée sa rétention par deux tranches de XL comme défini plus haut. Nous suggérons une réduction de la priorité sur la première tranche passant ainsi de FCFA 50 000 000 à FCFA 25 000 000 ce qui augmenterait le montant de la prime et par conséquent améliorerait la participation des réassureurs sur les sinistres de ces risques.

3- En Transport

ZENITHE à travers sa DTER a opté pour une QP (Quote-Part), cependant les niveaux de rétention ont évolué depuis 2007 (de 50% à 70%). Le nouvel article 308 ne donne pas la possibilité de céder à l'étranger et à ce sujet il n'y a pas de dérogation. Si l'article 308 n'avait pas fait l'objet de modification, on pourrait à notre avis porter le taux de rétention à 80% dès le prochain renouvellement même si le réassureur avait annoncé le déséquilibre de ses comptes comme conséquence. Mais en prenant en compte son entrée en vigueur au 1^{er} Juin 2016 exceptionnellement reporté au 1^{er} Janvier 2017, le marché de la réassurance CIMA deviendra plus concurrentielle et ZENITHE pourra plus aisément trouver un réassureur capable d'accepter son risque malgré le taux de cession relativement faible. Mais en retour la CIMA devra prendre des mesures pour rendre les compagnies de réassurance de la zone plus solvables et par conséquent plus solides. Cette évolution de taux se justifie par la sinistralité relativement correcte du risque transport Faculté et la rigueur dans la souscription Corps et RC. Mais il est important de noter que l'interdiction de céder ne s'applique pas à cette catégorie de risques (paragraphes 4, 5, 6, 11,12 de l'article 326).

4- En maladie

Notre étude nous a amené à constater que pour des raisons de protection du portefeuille, et surtout de prudence afin d'éviter toute exposition possible, seul le produit « maladie » de la sous « branche Individuelle Accident et Maladie » n'est pas réassurée ni par le jeu de la réassurance facultative encore moins par les traités.

Compte tenu de la sinistralité très élevée dans cette branche, la couverture de ce produit par un réassureur STOP-LOSS, réduirait à notre avis la « perte » dans cette sous branche bien que des primes élevées soient en contrepartie réclamées par ces réassureurs. Avant 2017 (plus précisément entre 2000 et 2016), on pouvait céder jusqu'à 75% du risque aux réassureurs implantés hors CIMA. Cette modification du code réduit cette cession à une limite maximale de 50%. Il est important de signaler qu'une autorisation du Ministre en charge des assurances donnerait la possibilité aux réassureurs de gérer librement son risque vu qu'il pourra céder à l'étranger selon l'autorisation obtenue jusqu'à 100% du risque.

5- En caution

C'est le plus jeune produit commercialisé dans cette entreprise .Les affaires caution (autres que soumission) dont les Engagements dépassent FCFA 50 000 000 sont réassurés en facultative. Pour ceux dont les engagements sont inférieurs ou égale à FCFA 50 000 000, la compagnie ne réassure pas. Et jusqu'ici depuis le début de sa commercialisation il y'a moins

de deux ans, une seule police a fait l'objet d'un sinistre d'un montant de FCFA 2 500 000. Nous préférons que la compagnie soit plus prudente car on ne le dira jamais assez la prime paraît généralement cher à la souscription mais paraît très moins cher quand le risque se réalise. ZENITHE devrait à notre avis se protéger par un EDP avec une priorité de 50 000 000 FCFA et une capacité de traité que nous pourrions mieux définir à partir de la tendance moyenne des capitaux souscrits dans cette branche. La prime devrait être bien négociée compte tenu du taux presque nul de sinistre observé en pratiquement deux années. L'entreprise aura certes l'impression de payer gratuitement les primes mais le moment où des grands sinistres éventuels se produiront, elles comprendront mieux l'existence de ces souscriptions. Décision qui peut paraître difficile à prendre lorsqu'on ne comprend pas techniquement l'utilité de la réassurance vu que si la société appliquait la proposition que nous faisons dès le début, la part des réassureurs dans les sinistres serait de FCFA 0 et le montant de primes serait de FCFA K et par conséquent le C.A serait réduit de FCFA K et comme on assiste à une course au C.A sur le marché, on peut être tenter de balayer du revêt de la main gauche une telle proposition.

6- En facultative

Dans le cadre des facultatives, nous cédon les risques suivants :

- Exclus des traités ;
- Inclus des traités mais dont les capitaux débordent le cadre desdits traités ;
- Comprenant les compartiments exclus des traités de l'entreprise ;
- Non spécifiquement exclus des traités mais présentant une forte exposition (fréquence de réalisation et coût de sinistre élevé) ;
- Présentant certaines nouveautés non encore maîtrisées ;
- Pour lesquels, l'entreprise n'a pas de traité (c'est l'exemple de l'aviation).

Voici ci-dessous le tableau récapitulatif des taux de cession primes de ZENITHE entre 2011 et 2015.

Tableau 6 : Récapitulatif des cessions en FAC

Années	2011	2012	2013	2014	2015	MOYENNE
Primes FAC	110 015 978	44 534 627	102 478 136	93 998 261	1 077 445 507	285 694 502
Taux cession FAC	2,5%	1,5%	1,8%	2,3%	13,7%	4,4%

On constate que le taux de cession FAC varie entre 1.5% et 13.7%. Le taux moyen de la période 2011-2015 est de 5.7%. Au titre de l'année 2015, l'entreprise a cédée en facultative 13.7% des primes émises. Par contre, elle a cédée entre 1.5% et 2.5% des primes émises en facultative entre 2011 et 2014 ceci se justifie par le fait que très peu de risques souscrits étaient exclu des traités. Ces risques avaient des capitaux ne débordant très souvent pas les traités. Les risques souscrits ne présentaient pas une forte exposition en général. Néanmoins sur ces quatre années, l'entreprise a souscrit quelques risques présentant certaine nouveauté non encore maîtrisées. Certains risques bien que peu représentatif n'avaient pas de traité.

Dans l'ensemble, nos préférences vont vers les cessionnaires :

- Disposant d'antennes au Cameroun et très réactives ;
- Jouissant d'une bonne notoriété sur la place de la réassurance ;
- Figurant dans nos traités de réassurance ;
- Ayant au moins la notation A surtout dans les risques de prestige et à capitaux lourds comme SONARA.

La CIMA devrait trouver des moyens pour contraindre nos compagnies de réassurance à être davantage stables et en ce moment les modifications apportées aux articles 308 et 329-3 pourront avoir un impact positif sur l'économie communautaire.

CHAPITRE II : IMPACT DU PLAN DE REASSURANCE SUR LE PORTEFEUILLE DE ZENITHE

Ce chapitre est consacré à l'analyse de quelques résultats obtenus (SECTION I) ainsi qu'à l'impact des règlements portant modifications des textes réglementaires relatifs à l'assurance direct à l'étranger (article 308) et à l'augmentation du montant de capital social minimum (article 329-3) (SECTION II)

SECTION I : Analyse des différents résultats obtenus et interprétations

Paragraphe 1 : Détermination des ratios et interprétations

A- Ratio de cession primes

Tableau 7 : Ratios de cessions primes

RATIO DE CESSION DE PRIMES						
RUBRIQUES	2011	2012	2013	2014	2015	MOYENNES
Primes émises	4 239 450 736	3 103 138 635	3 968 843 975	5 653 480 614	6 066 952 992	4 606 373 390
Primes cédées	1 066 375 103	174 399 413	268 113 373	449 227 182	1 552 674 715	702 157 957
Primes nettes de cession	3 173 075 633	2 928 739 222	3 700 730 602	5 204 253 432	4 514 278 277	3 904 215 433
(%)	25%	6%	7%	8%	26%	15%

SOURCE : CEG ZENITHE 2011 à 2015

Par le jeu de la réassurance, la compagnie a cédé en moyenne 15% de ses primes émises sur la période allant de 2011 à 2015. Cette moyenne cache de nombreuses disparités. En effet la jeunesse de la compagnie ainsi que le manque de statistiques a obligé la compagnie à céder 25% de ses primes émises en 2011 afin d'éviter au maximum le risque de ruine. Au cours des trois années suivantes, les taux de cession étaient de 6% ,7% et 8% respectivement. Ceci peut s'expliquer par le fait que la compagnie a à travers les mécanismes mis sur pied par le service d'étude et de la réassurance conservé plus de primes dans le but de la course au C.A. En 2015, le taux de cession primes était de 26%. Ceci s'explique par le fait que la compagnie ayant compris que la réalisation du bon C .A n'est forcément liée au taux de cession de primes faible, elle a revu son plan de réassurance. La nature des risques ainsi que les engagements contractés variant d'une année à l'autre, ces raisons peuvent aussi justifier la disparité des taux de cessions obtenus.

B- Ratio de cession des sinistres.

Tableau 8 : Ratios cessions sinistres

RUBRIQUES	2011	2012	2013	2014	2015	MOYENNES
Charges sinistres brutes	1 080 676 904	805 735 333	901 438 081	2 288 135 517	1 878 929 525	1 390 983 072
Charges sinistres cédées aux réassureurs	86 763 564	-111 704 866	-47 883 734	172 394 571	163 723 215	52 658 550
récupération des sinistres	8%	-14%	-5%	8%	9%	4%

SOURCE : CEG ZENITHE 2011 à 2015

Nous examinerons ces taux de cessions sinistres en les comparant aux ratios de cessions primes. La moyenne sur la période étudiée est de 4% et ce taux moyen cache une disparité énorme. Les réassureurs sont intervenus à hauteur de 8% de la charge brute de sinistres très loin des 25% qu'elle a cédée en contrepartie. Les faibles taux de cession sinistres des années 2012 et 2013 se sont matérialisés par des taux de cessions de sinistres négatifs. Ce qui pourrait s'expliquer par la sous-estimation des provisions pour sinistre à Payer (PSAP). Cette situation affecte les comptes de réassurance. En 2014, les ratios de cession primes et sinistres sont tous deux égaux à 8%, ce qui signifie que la société a autant participé dans la gestion des sinistres qu'elle a reçu des primes. En 2015, la compagnie a cédé 26% de ses primes émises pour en récupérer 9% en charges des sinistres. On peut avoir l'impression que la société cède un peu plus de primes qu'elle ne devrait vu qu'en cas de réalisation du risque assuré, elle ne reçoit pas autant en contrepartie. Mais, il faut noter que la compagnie préfère rester la plus prudente possible en matière de plan de réassurance pour s'éloigner le plus possible d'une éventuelle ruine.

C- Ratio de commission de réassurance

Tableau 9 : Ratios de commission

RATIO DE COMMISSION DE REASSURANCE						
RUBRIQUES	2011	2012	2013	2014	2015	MOYENNES
Commissions de réassurance	89 252 186	29 615 416	32 690 813	128 326 112	271 142 595	110 205 424
Primes cédées	1 066 375 103	174 399 413	268 113 373	449 227 182	1 552 674 715	702 157 957
Taux de commission de réassurance	8%	17%	12%	29%	17%	16%

SOURCE : ETAT C1 ZENITHE 2011 à 2015

Le taux de commission moyen servi aux intermédiaires dans le cadre de la réassurance sur la période allant de 2011 à 2015 est de 16%, ce qui cache des disparités. De 8% en 2011,

elle a plus que doublé l'année d'après, s'établissant ainsi à 17%. Elle a considérablement baissé à 12% en 2013 pour connaître un bond en 2014 s'établissant ainsi à 29% puis avoisine la moyenne en 2015. Notons que les taux de commission moyens des années 2011, 2012, 2013, 2014 et 2015 sont respectivement 14.55% , 17.33%, 14.08%, 18.04% et 10% soit une moyenne de 14.8% sur la période 2011-2015. La société a fait l'objet d'un sinistre de commission en 2011, 2012 et 2013. En revanche, le taux de commission servi aux intermédiaires est inférieur au taux de commission de réassurance au cours des années 2014 et 2015. Sur la période étudiée, la compagnie a moyennement servi un taux de commission aux intermédiaires inférieur à celui qu'elle a reçue des réassureurs.

D- Sinistralité du portefeuille branche par branche (S/P comptable)

Tableau 10 : Sinistralité par branche

SINISTRALITE DU PORTEFEUILLE PAR BRANCHE						
BRANCHES	2011	2012	2013	2014	2015	MOYENNES
Individuelle Accident et Maladie	39%	32%	41%	78%	51%	48%
RC Véhicule Terrestre à Moteur	32%	41%	3%	12%	43%	26%
Autres Risques Véhicule Terrestre à Moteur	19%	8%	13%	27%	45%	22%
Incendie et autres Dommages aux biens	6%	-1%	-3%	11%	39%	10%
RC Générale	-60%	11%	0%	17%	0%	-6%
Transport aérien	0%		0%	0%	0%	0%
Transport maritime	1%	0%	8%	0%	0%	2%
Autres Transport	-21%	4%	0%	0%	0%	-3%
Autres risques direct dommages	-2%	-13%	18%	-1%	-1%	0%
Acceptation Dommages						

SOURCE : ETAT C1 ZENITHE 2011 à 2015

Au regard de ce tableau, la branche la plus touchée en moyenne sur les cinq années d'étude est l' « individuelle accident et maladie » avec un taux estimé à 48%. Le tableau présente une disparité de sinistralité car la deuxième branche la plus sinistrée est « RC véhicule terrestre à moteur » avec 26% suivi de la branche « Autres risques véhicule terrestre à moteur » avec 22%. Les deux branches les plus sinistrées sont « RC Générale » et « Autres transport » qui sont respectivement de -6% et -3%. D'après les états C1 des différentes années, il apparaît clairement le problème de sous provisionnement jouant ainsi sur la variation des PSAP rendant ainsi négatif la variation des PSAP et entraînant parfois la

charge des sinistres dans le même sens. La compagnie devrait utiliser rigoureusement le référentiel approprié pour faire les provisions.

E- Résultat de la réassurance

Le résultat de la réassurance est négatif sur la période 2011-2015. Cela signifie que la compagnie cède plus de primes qu'elle ne reçoit d'allègement en termes de participations aux sinistres ajoutée aux commissions reçues des réassureurs. Le taux de cession de primes et le C.A ne sont pas liés. Le meilleur C.A de la compagnie intervient l'année où celle-ci a non seulement enregistré le taux de cession prime le plus élevé mais le résultat de réassurance le plus mauvais en termes de montant.

Tableau 11 : Résultat de réassurance

	2011	2012	2013	2014	2015
Sinistres cédées (+)	86 763 564	-111 704 866	-47 883 734	172 394 571	163 723 215
Commissions et autres charges (+)	89 252 186	29 615 417	32 690 813	128 326 112	271 142 595
Primes cédées (-)	1 066 375 103	174 399 413	268 113 373	449 227 182	1 552 674 715
Résultat de la réassurance	-890 359 353	-256 488 862	-283 306 294	-148 506 499	-1 117 808 905

SOURCE : CEG ZENITHE 2011 à 2015

Paragraphe 2 : Autres résultats et interprétations

A- Solde de réassurance du marché Camerounais Dommage

Tableau 12 : Solde de réassurance du marché Camerounais Dommage

SOLDE DE LA REASSURANCE DOMMAGE DU MARCHE CAMEROUNAIS DE 2010 A 2014						
ANNEES	2010	2011	2012	2013	2014	MOYENNES
Part des réassureurs dans les charges	8 124 284 293	10 339 702 480	12 077 991 468	15 073 843 934	14 060 613 995	11 935 287 234
Primes acquises aux réassureurs	29 079 333 717	34 239 115 847	37 666 694 551	36 594 974 404	36 649 953 317	34 846 014 367
Solde de réassurance	-20 955 049 424	-23 899 413 367	-25 588 703 083	-21 521 130 470	-22 589 339 322	-22 910 727 133

SOURCE : Association des Sociétés d'Assurance du Cameroun (ASAC)

Le solde de réassurance est négatif sur les cinq années d'étude et par conséquent en faveur du réassureur. Cela peut s'expliquer par le fait que l'entreprise préfère une couverture optimale pour éviter le risque de perte et même de ruine. Elle préfère ne prendre aucun risque. Au regard de ces résultats, on peut croire que l'entreprise cède trop de primes. Mais, il ne faut surtout pas oublier la couverture qui va avec permettant ainsi à celle-ci de pouvoir

faire face à ses engagements à tout moment. La moyenne de solde de réassurance sur la période d'étude est de -22 910 727 133 et les soldes annuels oscillent bien autour de cette valeur. Ceci est une fuite importante des capitaux. La mise sur pied d'une compagnie de nationale de réassurance permettrait une meilleure rétention des primes et par conséquent écrêterait le résultat de la réalité d'année en année.

Tableau 13 : Solde de réassurance de ZENITHE

SOLDE DE REASSURANCE DE ZENITHE DE 2010 A 2014						
ANNEES	2010	2011	2012	2013	2014	MOYENNES
Part des réassureurs dans les charges	-42 535 618	176 015 750	-82 089 450	-15 192 921	275 682 021	62 375 956
Primes acquises aux réassureurs	266 019 750	1 066 375 102	174 399 413	268 113 373	449 227 182	444 826 964
Solde de réassurance	-308 555 368	-890 359 352	-256 488 863	-283 306 294	-173 545 161	-382 451 008
Part de ZENITHE dans le solde	1,47%	3,73%	1,00%	1,32%	0,77%	1,67%

SOURCE : ETAT C1 DE ZENITHE 2011 à 2015

On constate que la compagnie par rapport à sa position sur le marché cède moins les primes comparé à la tendance du marché. En effet, la part de ZENITHE dans le solde de réassurance est de loin inférieur à sa part du marché telle qu'étudiée dans la première partie de notre rapport d'étude et de stage.

A- Etude comparative entre primes acquises aux réassureurs et la charge des sinistres.

Tableau 14 : Etude comparative entre primes acquises aux réassureurs et la charge des sinistres

	2011	2012	2013	2014	2015
Primes acquises aux réassureurs	1 066 375 102	174 399 413	268 113 373	449 227 182	1 552 674 715
Charges des sinistres	1 080 676 904	805 735 333	901 438 081	2 288 135 517	1 878 929 525

SOURCE : CEG et C1 DE ZENITHE 2011 à 2015

Graphique 3 : Etude comparative

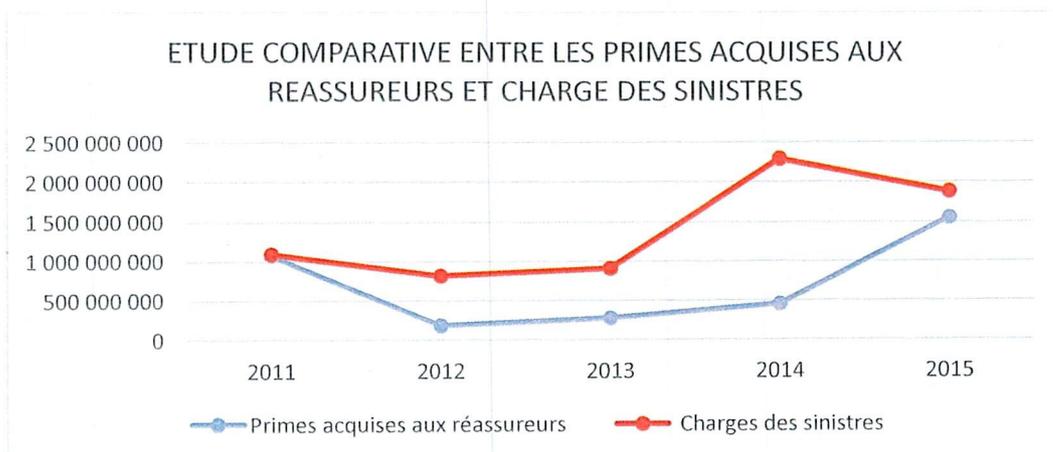


Figure 4 : etude comparative entre les primes acquises aux réassureurs et charge des sinistres

LOGICIEL : EXCEL

Le graphe ci-dessus montre que sur la période 2011-2015, la charge des sinistres est toujours supérieure aux primes acquises aux réassureurs. Le résultat global cache des disparités car les écarts entre ces deux valeurs varient. En 2011, les deux valeurs sont voisines. Ce qui signifie que la prime acquise aux réassureurs est presque égale à la charge totale de sinistres. Il nous semble important de remarquer que la prime acquise aux réassureurs sur cette période est de FCFA 3 510 789 785 soit 50.48% de la charge totale de sinistres estimée à FCFA 6 954 915 360. Lorsqu'on observe l'actif du bilan sur la même période, on se rend compte que la part des réassureurs dans les provisions techniques est de 1.1%.

B- Etude comparative entre primes acquises aux réassureurs et part des réassureurs dans les charges

Tableau 15 : Etude comparative entre primes acquises aux réassureurs et part des réassureurs dans les charges

	2011	2012	2013	2014	2015
Primes acquises aux réassureurs	1 066 375 102	174 399 413	268 113 373	449 227 182	1 552 674 715
Part des réassureurs dans les charges	176 015 750	-82 089 450	-15 192 921	275 682 021	356 792 585

SOURCE : ETAT C1 DE ZENITHE 2011 à 2015

Graphique 4

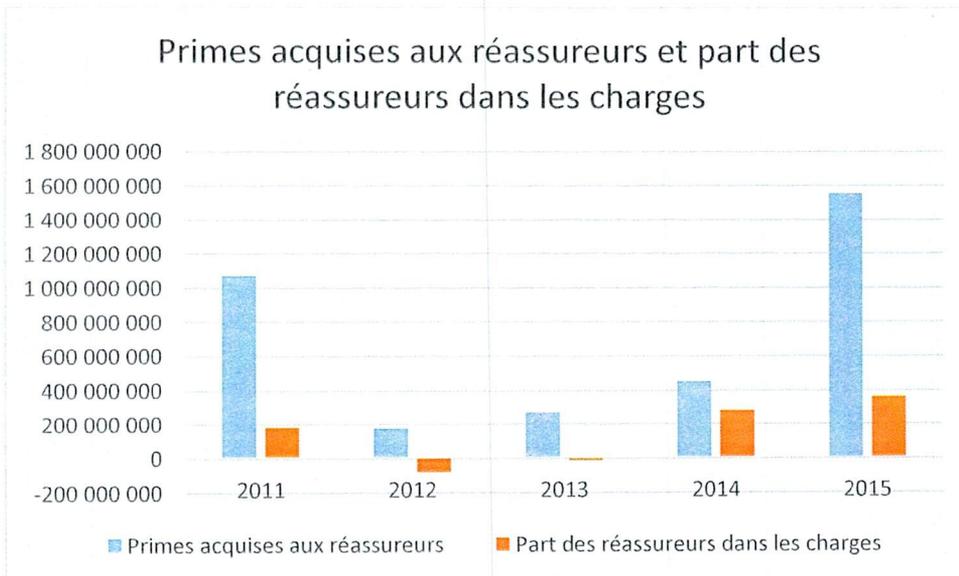


Figure 5 : Primes acquises aux reassureurs et part des reassureurs dans les charges

LOGICIEL : EXCEL

La part des réassureurs dans les charges représente chaque année une faible portion de la prime acquise aux réassureurs. Les parts des réassureurs dans les charges sont négatives en 2012 et 2013 cela est dû aux mauvaises évaluations de la part des réassureurs dans les provisions pour prestations.

C- Impact de la réassurance sur l'actif du bilan de ZENITHE

Tableau 16 : Impact de la réassurance sur l'actif du bilan de ZENITHE

	ACTIF	2011	2012	2013	2014	2015	MOYENNES
Classe 2: Valeurs immobilisées	et autres valeurs immobilisées	37.6%	44.4%	37.5%	40.1%	27.7%	37.5%
Classe 3: Provisions techniques	Part des réassureurs dans les provisions techniques	2.3%	0.9%	0.2%	1.2%	1%	1.1%
Classe 4 et 5: Comptes de tiers et financiers	Compte de tiers valeurs réalisables à court terme ou disponibles	60.1%	54.7%	62.3%	58.7%	71.3%	47.2%
	Perte	0%	0%	0%	0%	0%	0%
		100%	100%	100%	100%	100%	

Nous voulons ressortir de l'actif du bilan la part des réassureurs dans les provision techniques, estimé à 1,1%.

Section II : L'impact des règlements portant modification des articles 308 et 329-3 sur le programme de réassurance de ZENITHE.

Le 08 Avril 2016, le conseil des Ministres en charge des assurances des Etats membres de la zone CIMA a adopté un règlement portant modification de l'article 308 du code des assurances.

Le nouveau texte est en effet entré en vigueur le 1^{er} Juin 2016. La version du 04 Avril 2000 et celle du 08 Avril 2016 ressortent deux aspects :

- Assurance directe à l'étranger
- Cession en réassurance à l'étranger

Paragraphe 1 : Etude comparative des versions 2000 et 2016 de l'article 308.

Aspect1 : Assurance directe à l'étranger

Opérations	Conditions	Branches	Exceptions
Version 2000	Pas d'assurance directe à l'étranger	Toutes	Dérogation expresse du Ministre en charge des assurances
Version 2016	Pas d'assurance directe à l'étranger	Toutes	Sociétés et organismes spécialisés dans la fourniture des services d'assurances aux Etats membres dont un ou plusieurs Etats membres de la CIMA font partie

Aspect 2 : Cession en réassurance à l'étranger

Opérations	Taux de cession à l'étranger	Branches	Exception
Version 2000	La cession à l'étranger est limitée à 75%	Toutes les branches sauf 4,5,6,11,12 de l'article 328	Autorisation du Ministre en charge des assurances
	0% à 100% . Ces branches ne sont pas concernées par l'interdiction.	4.Corps de véhicules ferroviaires; 5.Corps de véhicules aériens; 6.Corps de véhicules; maritimes,lacustres et fluviaux; 11. Responsabilité civile véhicules aériens ; 12. Responsabilité civile véhicules maritimes,lacustres et fluviaux.	
Version 2016	La cession à l'étranger dans ces branches est absolument interdit	1. Accidents;2. Maladie; 3. Corps de véhicules terrestres autres que ferroviaires; 10. Responsabilité civile véhicules terrestres automoteurs; 7. Marchandises transportées; 20. Vie,Décès; 21. Assurances liées à des fonds d'investissement; 22. Opérations tontinières; 23. Capitalisation.	Néant
	0% à 100%. L'interdiction de céder à l'étranger ne s'applique pas à ces branches.	4. Corps de véhicules ferroviaires; 5.Corps de véhicules aériens; 6. Corps de véhicules; maritimes,lacustres et fluviaux; 11. Responsabilité civile véhicules aériens ; 12. Responsabilité civiles véhicules maritimes,lacustres et fluviaux.	
	La cession à l'étranger est limitée à 50% maximum.	Les branches 8 ; 9, 13, 14, 15, 16, 17, 18 et 19	Autorisation du Ministre en charge des assurances

NB : Nous avons tenu dans un premier temps à interpréter l'article 308 nouveau dans son ensemble. Mais, compte tenu du fait que notre thème est relatif à la branche IARDT, nous ne ferons pas de commentaire sur les paragraphes 20, 21,22 et 23 de l'article 328 du code des assurances CIMA relatif à l'assurance Vie.

Au vue de cet article, nous nous rendons compte que le nouvel article 308 du code CIMA des assurances vise un certain nombre d'objectifs parmi lesquels :

- ✓ Accroître la rétention locale du marché ;
- ✓ Relever le niveau des acceptations du secteur local de l'assurance et de la réassurance en limitant la cession à l'étranger afin de satisfaire les capacités locales ;
- ✓ Aider les assureurs et réassureurs de la zone à jouer pleinement leur rôle d'investisseur institutionnel.

Pour suivre les objectifs visés par la CIMA, ZENITHE a d'énormes défis à relever.

Suite à la modification de l'article 329-3 du code portant relèvement du capital social minimum qui passe de 1 milliard à 5 milliards dans cinq (5) ans, les fonds propres des compagnies d'assurance deviendront plus importants.

Cette augmentation de fonds propres devrait donc amener les compagnies d'assurances à redéfinir leur appétence aux risques (objectifs de couverture, de rentabilité). Pour se faire, ZENITHE doit mener les actions suivantes :

- i) Optimiser la gestion de sa réassurance
 - ✓ Redéfinir sa politique de réassurance (rétention, cession, placement);
 - ✓ Revoir son plan de réassurance à partir du 1^{er} Janvier 2017.
- ii) Améliorer la qualité de la souscription des risques
 - ✓ Respecter les règles usuelles de tarification et de souscription en vue de déterminer des primes suffisantes à la prise en charge des risques ;
 - ✓ Privilégier l'équilibre technique des risques en lieu et place du C.A en renforçant le professionnalisme ;
 - ✓ Revoir les capacités de souscription en les adaptant au niveau de fonds propres de la compagnie ;
 - ✓ Renforcer les capacités des équipes techniques par des séminaires de formation internes et externes ;

- ✓ Améliorer la cadence de paiement de sinistres afin de remplir pleinement le rôle de protection sociale.

Nous avons évoqué ci-dessus les modifications des articles 308 et 329-3. Le premier est entré en vigueur le 1^{er} Juin 2016 et le second entrera en vigueur en deux étapes. Trois années après sa mise en application, le capital social doit passer à trois (3) milliards et deux ans plus tard à cinq (5) milliards dans le cas des sociétés en activité avant l'entrée en vigueur de ces règlements. En ce qui concerne les entreprises qui verront le jour après le 1^{er} Juin 2016, il devrait constituer initialement un capital social de FCFA 5 000 000 000. Les traités de réassurances étant en cours, la CIMA a donné jusqu' au 31 Décembre 2016 aux entreprises d'assurances pour revoir leurs programmes de réassurance.

Remarquons que les propositions faites plus haut sont valables dans cinq ans, le temps de l'entrée en jeu de l'article 329-3 nouveau. ZENITHE ne devrait pas attendre cinq années pour ajuster le programme de réassurance comme précisé plus haut, l'entreprise a jusqu'à la fin de cette année pour le faire.

Paragraphe 2 : Quelques éléments nécessaires à l'élaboration des nouveaux traités de réassurance de ZENITHE

A- Cas des branches mentionnées aux paragraphes 8,9, 13, 14, 15, 16, 17, 18,19 de l'article 328.

Si on désigne par X le taux de cession et Y le taux de rétention d'un risque d'une des branches ci-dessus citées, alors on a : $X \leq 50\%$ et $Y > 50\%$ tel que $X+Y=1=100\%$.

En d'autres termes, on a l'inégalité $0 \leq X \leq 50\% < Y \leq 100\%$ où $X+Y=1$.

Plusieurs situations en dehors de la coassurance sont envisageables.

1^{ère} situation : La compagnie a une capacité de rétention au moins égale au capital du risque à assurer

Dans ce cas, l'entreprise prendra une part $Y=100\%$ et cédera une part $X=0\%$. En cas de sinistre, la compagnie paiera à 100%. Le risque en question n'a pas besoin du jeu de la réassurance.

2^{ème} Situation : La compagnie a une capacité de souscription strictement inférieure au capital du risque à assurer

Ici, après une bonne sélection des risques, la compagnie est obligée de céder le risque en partie à l'étranger. Mais, la part cédée ne doit pas excéder 50%, ce qui signifie qu'elle doit retenir au moins 50% du capital du risque à assurer. Elle peut faire simple en supposant que chaque fois qu'elle a un risque la priorité serait de s'assurer qu'elle a épuisée les capacités des réassureurs de la zone CIMA avant de placer l'excédent à l'étranger. Notons tout de même que les cessions légales de 15% pour CICA-RE et 5% pour AFRICA-RE réduit la manœuvre de l'assureur qui n'a en effet le droit de décision que sur 80% du capital du risque.

Comme la compagnie doit céder au maximum 50% du risque à l'étranger, les autres compagnies de réassurance de la zone CIMA porteront au moins 30% du risque ce qui permet de conserver plus de primes. En effet avant la modification, après les deux cessions légales, il suffisait de trouver un autre réassureur pouvant prendre 5% du risque et par conséquent on était en droit de céder jusqu'à 75% du risque à l'étranger.

Dans le cas d'un traité proportionnel (Quote-Part ou Excédent de Sinistre), en cas de réalisation de l'évènement garanti, chaque assureur participera proportionnellement à la prime qu'elle a perçue. La prime reçue étant proportionnelle au montant du capital assuré.

Pourtant dans le cas de la réassurance de sinistre, la cédante achète une couverture aux termes de laquelle elle supporte le sinistre inférieur ou égal à une limite maximum appelé franchise ou priorité et les réassureurs prennent en charge tout montant supérieur à ladite limite. Les sinistres de la cédante sont donc écrêtés par les réassureurs XL.

Toutefois, les réassureurs eux aussi peuvent limiter la garantie ainsi donnée à l'assureur, définissant ainsi la portée du traité, au-dessus de laquelle une ou plusieurs autres portées peuvent être achetées, afin de garantir une meilleure couverture à la cédante. On parle alors de tranche d'XL ou de tranches de Stop-loss.

En cas d'autorisation du Ministre en charge des assurances, la cession à l'étranger pourra varier de 0% à 100%.

B- Cas des branches mentionnées aux paragraphes 4, 5, 6, 11,12 de l'article 328.

L'interdiction de céder à l'étranger ne s'applique pas dans cette branche. L'assureur est donc libre de céder ou de ne pas le faire et s'il décide de céder à l'étranger, le taux de cession peut varier de 0% à 100%. En effet l'assureur décide à hauteur de 80% du risque à cause

des cessions légales de CICA-RE et AFRICA-RE. La compagnie sera libre de gérer le reste à sa guide.

C- Cas des branches mentionnées aux paragraphes 1, 2, 3,7, 10, 20, 21, 22 et 23 de l'article 326.

La cession à l'étranger dans cette branche est strictement interdite, le taux de cession à l'étranger sera de 0%. Le risque doit être absolument réassuré en zone CIMA.

CONCLUSION GENERALE

Notre rapport d'étude et de stage, nous a donné l'opportunité de faire un séjour d'au moins une semaine dans chacune des structures de l'entreprise. Ceci nous a permis de nous familiariser avec :

- ✓ L'organisation administrative de l'entreprise ;
- ✓ La gestion de la production ;
- ✓ La gestion des sinistres et contentieux ;
- ✓ La réassurance ;
- ✓ la gestion comptable et financière.

Le thème de notre rapport d'étude et de stage intitulé : « Etude du plan de réassurance d'une compagnie d'assurance IARDT : le cas de ZENITHE » nous a permis non seulement d'étudier le plan de réassurance de l'entreprise sur les cinq dernières années en précisant les petites variantes effectuées mais aussi de faire des suggestions dans le but d'optimiser ledit programme étudié. Mais, elle nous a également permis de présenter les éléments clé de l'élaboration des nouveaux programmes de réassurance en intégrant les modifications des articles 308 et 329-3 du code des assurances de la zone CIMA. Après étude du Plan de réassurance de la période 2011-2015, nous avons proposé le Plan de réassurance de ZENITHE pour l'exercice 2017. Nous avons envisagé la réassurance de toutes les branches et sous branche y compris la sous branche « maladie » qui pour l'instant ne fait pas l'objet d'une réassurance. Ainsi, pour les traités nous avons proposé :

Les traités proportionnels (QP, EDP) puis pour les traités non proportionnels (Excédent de sinistre, Stop Loss). Pour les risques des branches ou sous branches n'entrant pas dans les traités, nous proposons la réassurance facultative (en s'assurant que les autres conditions de réassurance facultatives telles que précisée plus haut sont également vérifiées).

BIBLIOGRAPHIE

I- OUVRAGES GENERAUX ET SPECIALISES

- Evelyne MLYNARCZYK , Technique et pratique de la réassurance ;
- Jacques LESORBE-Henri SOMMER Insurance and Reinsurance Lexique anglais/ américain-français;
- Jean-François WALHIN Préface de Jan LEFLOT, La Réassurance ;
- MOUYAME Daniel , Cours de réassurance , 11^{ème} promotion Maîtrise en Science et Technique des Assurances (MSTA) ,IIA ;
- SANGARE Ousseni, Cours de réassurance, 22^{ème} promotion Diplôme d'Etude Supérieure Spécialisée en Assurance (DESSA) ;
- Serigne Moustapha Diongue, Cours de réassurance, 12^{ème} promotion MST A, IIA ;
- Sylvain UZAN, Pour comprendre les comptes des entreprises d'assurances ;

II- ARTICLES

- ASAC, Rapport du maché Camerounais des Assurances 2011, 2012, 2013 et 2014 ;
- Assurances et Sécurité édition de fevrier 2015 ;

III- MEMOIRES ET RAPPORTS

- COMLAN Thiéry : « Impact du résultat de la Réassurance sur l'équilibre du portefeuille d'une compagnie d'assurance : le cas de l'AFRICAINNE des ASSURANCES », 2012 ;
- DOSSA Raphiou Rolux ; « Evaluation de la solvabilité d'une compagnie d'assurance non-vie dans l'espace CIMA : le cas de ZENITHE Insurance S.A. », 2014 ;

IV-LEGISLATIONS

- CODE CIMA édition 2014 et Article 308 nouveau ;
- Acte Uniforme OHADA

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	ii
REMERCIEMENTS	iii
LISTE DES ABBREVIATIONS.....	iv
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES FIGURES	vi
GLOSSAIRE	vii
RESUME.....	ix
ABSTRACT	x
SOMMAIRE.....	xi
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PARTIE I : ENVIRONNEMENT DU STAGE	3
Chapitre I : LA PRESENTATION DE ZENITHE INSURANCE S.A.	4
SECTION I : Implantation de ZENITHE INSURANCE S.A.....	4
Paragraphe I : Cadre historique et géographique de ZENITHE	4
A- Cadre historique.....	4
B- Cadre géographique.....	4
Paragraphe 2- cadre juridique et organes statutaires légaux.....	5
A- Cadre juridique	5
1- CONSTITUTION DE LA SOCIETE.....	5
2- Agrément	6
B- Organes statutaires et légaux	6
1- Assemblée générale.....	6
a- Assemblée générale ordinaire.....	6
b- Assemblée générale extraordinaire.....	7
2- Conseil d'administration.....	7
3- Direction Générale.....	7
SECTION II : ZENITHE INSURANCE ET SON ENVIRONNEMENT	8
Paragraphe 1 : LE MARCHE CAMEROUNAIS DES ASSURANCES.....	8
A- Etude de quelques chiffres globaux du marché camerounais des assurances.....	11
1- Le Chiffre d'affaire.....	11
a- Primes émises nettes d'annulation par société IARDT et VIE.....	11
b- Chiffre d'affaire des deux branches et part de marché sur les cinq derniers exercices (2011 à 2015).....	12

2-	Taux d'évolution des entreprises IARDT sur les quatre derniers exercices.....	12
Paragraphe 2 LA PLACE DE ZENITHE S.A. DANS LE MARCHE CAMEROUNAIS		
	IARDT	13
A-	Marché camerounais des assurances IARDT : évolution et place de ZENITHE	13
1-	Les engagements réglementés et leur couverture	15
2-	La structure du portefeuille 2014 et 2015	16
B-	Analyse du bilan et des comptes de résultats de ZENITHE par la méthode du ratio.	18
CHAPITRE II : FONCTIONNEMENT, ORGANISATION DE ZENITHE ET DEROULEMENT DU STAGE		
	SECTION I : FONCTIONNEMENT ET ORGANISATION DE ZENITHE	20
	Paragraphe 1 : LES DIRECTIONS SPECIALISEES ET LEURS ATTRIBUTIONS	20
A-	Direction Sinistres et Contentieux (D.S.C).....	20
1-	Direction des affaires générales (D.A.G)	20
2-	Direction du Développement (D.D)	21
3-	Direction Financière et Comptable (D.F.C).....	21
a-	Service Comptabilité	21
b-	Service Trésorerie.....	21
c-	Service Fiscalité.....	22
4-	Direction Technique des Etudes et de la Réassurance(D.T.E.R).....	22
	Paragraphe 2 : DIRECTION ET DIFFERENTS SERVICES RATTACHEES A LA DIRECTION GENERALE.....	23
A-	Direction Centrale chargé de l'Audit, du Contrôle de Gestion et de la Qualité (D.C.A.C.G.Q).....	23
B-	Cabinet du DG	23
C-	Cellule informatique.....	24
	SECTION II : Déroulement du stage	24
	Paragraphe 1 : Objectifs visés et tâches exécutées pendant le déroulement du stage.....	24
A-	Les objectifs du stage	25
B-	Tâches exécutées pendant le déroulement du stage.....	25
1-	Les tâches exécutées	26
a-	A la Direction Sinistres et Contentieux (DSC).....	26
i-	Service sinistres Incendie, Accident, Risques Divers et Transport (IARDT)..	26
ii-	Service Contentieux.....	26
iii-	Au Département santé, nous avons exécutés les taches suivantes :.....	27
b-	A la Direction des Affaires Générales (DAG).....	27

i- Au service administratif et de la surveillance	27
ii- Au service du patrimoine,	27
iii- Au service des Ressources Humaines	27
c- A la Direction du Développement(DD)	27
d- A la Direction Financière et Comptables (DFC)	28
e- A la Direction Technique des Etudes et de la Réassurance (DTER)	28
i- Au service production directe, nous avons :	28
ii- Au service des intermédiaires, nous avons :	28
iii- Au Département Crédit Caution,	29
Paragraphe 2 : Suggestions dans le but de l'amélioration	29
A- Sur le plan infrastructurel	29
1- Direction Financière et Comptable	29
2- Direction Sinistres et Contentieux	29
B- Sur le plan administratif	30
PARTIE II : ETUDE DU PLAN DE REASSURANCE D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE IARDT : LE CAS DE ZENITHE INSURANCE S.A.	31
CHAPITRE I : : GENERALITES SUR LA REASSURANCE	32
SECTION I : DEFINITIONS, UTILITES ET FORMES TRADITIONNELLES DE LA REASSURANCE	32
Paragraphe 1 : Définitions et utilités de la réassurance	32
A- Définitions et contours terminologiques de la réassurance	32
B- Utilités de la réassurance	32
Paragraphe 2 : FORMES DE LA REASSURANCE	34
A- Formes juridique de la réassurance	34
1- La réassurance facultative	34
2- La réassurance obligatoire	35
B- Formes techniques de la réassurance	35
1- Réassurance proportionnelle :	35
2- Réassurance non proportionnelle :	35
C- La réassurance proportionnelle	36
1- Le plein de conservation, le plein de souscription et la capacité de réassurance ..	36
a- Le plein de conservation ou de rétention	36
b- Le plein de souscription	36
c- capacité de réassurance ou capacité de cession :	36
2- La Quote-Part(QP)	37

3-	Excédent de plein (EDP).....	37
D-	La réassurance non proportionnelle.....	39
1-	L'Excédent de Sinistre par risque ou par évènement (XL ou XS).....	40
a-	Excédent de sinistre par risque :	41
b-	Excédent de sinistre par évènement.....	41
c-	Excédent de sinistre par risque et par évènement.....	42
d-	L'Excédent de Sinistre pour compte commun (XLPCC)	42
e-	La Facultative en Excédent de Sinistre ou FAC-Excess	42
2-	L'Excédent de Perte annuelle (Stop Loss).....	42
	Section II : PLAN DE REASSURANCE DE ZENITHE ET SUGGESTIONS.....	43
	Paragraphe 1 : Généralités sur le programme de réassurance.....	43
A-	Qu'appelle-t-on programme de réassurance ?	43
B-	Comment construire un programme de réassurance ?	45
	Paragraphe 2 : PLAN DE REASSURANCE DE ZENITHE ET SUGGESTIONS	46
A-	Plan de réassurance de ZENITHE branche par branche	46
1-	Les traités proportionnels.....	46
a-	Le traité Quote-Part couvrant la branche « Transport corps et facultés »	47
b-	Le traité excédent de plein (EDP) couvrant la branche « incendie et autres dommages aux biens»	47
2-	Les traités non proportionnels	48
a-	Traité excédent de sinistre (XS ou XL) couvrant la branche « Incendie, Risques annexes et Risques Techniques »	48
i-	Le traité XL par risque	48
ii-	Le traité XL par évènement	48
b-	Traité XL couvrant l'Automobile, la Responsabilité Civile Divers et l'Individuel Accident	48
c-	Traité en excédent de sinistre sur conservation après cession en quote-part couvrant la branche « Transport Corps et Faculté»	49
3-	La réassurance facultative	50
B-	Suggestions sur les programmes de réassurance.....	50
1-	En assurance automobile	50
2-	En Incendie et Autres Dommages Aux Biens (ADAB)	51
3-	En Transport	52
4-	En maladie	52
5-	En caution	52

6- En facultative	53
CHAPITRE II : IMPACT DU PLAN DE REASSURANCE SUR LE PORTEFEUILLE DE ZENITHE	55
SECTION I : Analyse des différents résultats obtenus et interprétations	55
Paragraphe 1 : Détermination des ratios et interprétations	55
A- Ratio de cession primes	55
B- Ratio de cession des sinistres.	55
C- Ratio de commission de réassurance	56
D- Sinistralité du portefeuille branche par branche (S /P comptable).....	57
E- Résultat de la réassurance.....	58
Paragraphe 2 : Autres résultats et interprétations	58
A- Solde de réassurance du marché Camerounais Dommage	58
B- Etude comparative entre primes acquises aux réassureurs et la charge des sinistres.	59
C- Etude comparative entre primes acquises aux réassureurs et part des réassureurs dans les charges.....	60
D- Impact de la réassurance sur l'actif du bilan de ZENITHE	61
Section II : L'impact des règlements portant modification des articles 308 et 329-3 sur le programme de réassurance de ZENITHE	62
Paragraphe 1 : Etude comparative des versions 2000 et 2016 de l'article 308.	62
Paragraphe 2 : Quelques éléments nécessaires à l'élaboration des nouveaux traités de réassurance de ZENITHE	66
A- Cas des branches mentionnées aux paragraphes 8,9, 13, 14, 15, 16, 17, 18,19 de l'article 328.	66
B- Cas des branches mentionnées aux paragraphes 4, 5, 6, 11,12 de l'article 328.....	67
C- Cas des branches mentionnées aux paragraphes 1, 2, 3,7, 10, 20, 21, 22 et 23 de l'article 326.	68
CONCLUSION GENERALE	69
BIBLIOGRAPHIE	70
TABLE DES MATIERES	71