

CONFERENCE INTERAFRICAINNE  
DES MARCHES D'ASSURANCES  
(CIMA)

INSTITUT INTERNATIONAL  
DES ASSURANCES (IIA)  
BP : 1575 Yaoundé Cameroun  
Tél : 220-71-52 Fax : 220-71-51  
Email : [iaa@syfed.cm.refer.org](mailto:iaa@syfed.cm.refer.org)

DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES SPECIALISEES EN ASSURANCE  
(DESS-A)

# MEMOIRE DE FIN DE FORMATION

THEME:

GROUPE DE SOCIETES D'ASSURANCES OBSERVEES  
DANS  
LE MARCHÉ DE LA CIMA : ENJEUX ET MOTIVATIONS

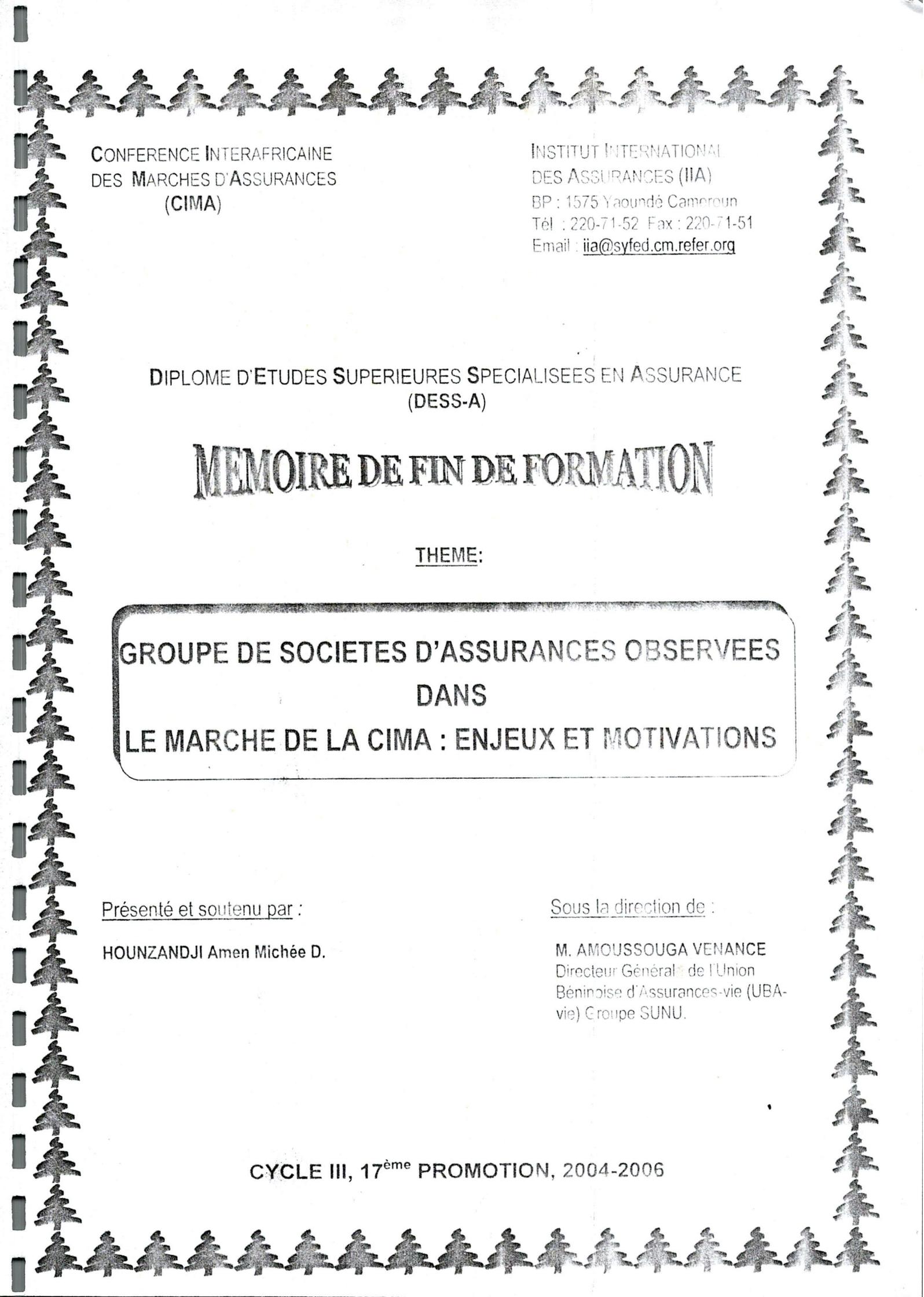
Présenté et soutenu par :

HOUNZANDJI Amen Michée D.

Sous la direction de :

M. AMOUSSOUGA VENANCE  
Directeur Général de l'Union  
Béninoise d'Assurances-vie (UBA-  
vie) Groupe SUNU.

CYCLE III, 17<sup>ème</sup> PROMOTION, 2004-2006



CONFERENCE INTERAFRICAINNE  
DES MARCHES D'ASSURANCES  
(CIMA)

INSTITUT INTERNATIONAL  
DES ASSURANCES (IIA)  
BP : 1575 Yaoundé Cameroun  
Tél : 220-71-52 Fax : 220-71-51  
Email : [iaa@syfed.cm.refer.org](mailto:iaa@syfed.cm.refer.org)

DIPLOME D'ETUDES SUPERIEURES SPECIALISEES EN ASSURANCE  
(DESS-A)

# MEMOIRE DE FIN DE FORMATION

THEME:

**GROUPE DE SOCIETES D'ASSURANCES OBSERVEES  
DANS  
LE MARCHÉ DE LA CIMA : ENJEUX ET MOTIVATIONS**

Présenté et soutenu par :

HOUNZANDJI Amen Michée D.

Sous la direction de :

M. AMOUSSOUGA VENANCE  
Directeur Général de l'Union  
Bénoise d'Assurances-vie (UBA-  
vie) Groupe SUNU.

CYCLE III, 17<sup>ème</sup> PROMOTION, 2004-2006

L'Institut International des Assurances (IIA) n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

## DEDICACE

*Je dédie ce modeste travail,*

- *A tous ceux, qui, de près ou de loin, m'ont entouré et soutenu.*
- *A tous ceux qui oeuvrent pour le développement de la culture de l'Assurance en Afrique*
- *A ma chère épouse Heureuse FAGBOHOUN*
- *A mes enfants Priscille et Pérets, que ce mémoire soit pour vous un symbole de détermination.*

*C'est le fruit d'un long parcours et le couronnement d'une tâche noble auxquels vous avez participé.*

## Remerciements

*Je présente mes gratitude:*

- *A tous mes enseignants, collègues, camarades étudiants promotionnaires, connaissances, amis et parents ;*
- *A toute la direction de l'IIA et son personnel pour avoir participé sans faille à l'aboutissement heureux de notre formation ;*
- *A Monsieur AMOUSSOUGA Venance dont la rigueur et la disponibilité nous ont permis de réaliser cette œuvre ;*
- *A Monsieur TCHIAKPE Hervé pour son entière disponibilité ;*
- *A tous mes parents et amis pour leur soutien moral et spirituel ;*
- *A tous les membres du jury pour l'honneur que vous me faites en acceptant de juger ce modeste travail.*

*Vous avez été pour moi, formateurs, réconforts, et conseillers. Je vous suis très reconnaissant.*

*Enfin, je formule particulièrement mes remerciements à toute la Direction Générale de la GAB sa et à son Conseil d'Administration.*

# LISTE DES SIGLES ET ABBREVIATIONS

AGF : Assurances Générales de France

AMRAE : Association pour le Management des Risques et des Assurances  
de l'Entreprise

Art : Article

AUDC : Acte Uniforme portant sur le Droit Comptable

AUDSC : Acte Uniforme portant sur le Droit des Sociétés Commerciales

Cass.Crim : Chambre Criminelle de la Cour de Cassation

Cass.com : Chambre Commerciale de la Cour de Cassation

CIMA : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurance

CRCA : Commission Régionale du Contrôle des Assurances

DA : Direction des Assurances

FANAF : Fédération des Sociétés de Droit National Africaines

FEDAS : Fédérale des Assurances

FFSA : Fédération Française des Sociétés d'Assurance

GIE : Groupement d'Intérêt Economique

IARD : Incendie, Accidents, Risques Divers

INFRA : En dessous

LGDJ : Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence

NSIA : Nouvelle Société Interafricaine d'assurance

OHADA : Organisation pour l'Harmonisation du Droit des Affaires en  
Afrique

RC : Responsabilité Civile

SAAR : Société Africaine d'Assurance et de Réassurance

SOCIETE VIE : Société Vie et Capitalisation

SOCIETE NON VIE : Société IARD

SUPRA : Au dessus

# GLOSSAIRE

Holding  : Société financière détenant des participations dans d'autres sociétés dont elle assure l'unité de direction et le contrôle des activités

Participation  : désigne le fait de détenir, directement ou indirectement, 20 % ou plus des droits de vote ou du capital d'un organisme

Entreprise d'assurance  : une entreprise ayant reçu l'agrément administratif conformément à l'article 301 du code CIMA

Autorités compétentes  : les autorités nationales habilitées, en vertu d'une loi ou d'une réglementation, à surveiller les entreprises d'assurance

Entreprise de réassurance  : une entreprise autre qu'une entreprise d'assurance, dont l'activité principale consiste à accepter des risques cédés par une entreprise d'assurance ou d'autres entreprises de réassurance

Entreprise mère  : une entreprise mère ou société mère est toute entreprise exerçant effectivement, de l'avis des autorités compétentes, une influence dominante sur une autre entreprise

Entreprise filiale  : une entreprise filiale ou simplement une filiale est toute entreprise sur laquelle une entreprise mère exerce effectivement, de l'avis des autorités compétentes, une influence dominante. Toute entreprise filiale d'une entreprise filiale est également considérée comme filiale de l'entreprise mère qui est à la tête de ces entreprises

Société holding d'assurance  : une entreprise mère dont l'activité principale consiste à acquérir et à détenir des participations dans des entreprises filiales lorsque ces entreprises filiales sont exclusivement ou principalement des entreprises d'assurance, des entreprises de réassurance ou des entreprises d'assurance de pays tiers, l'une au moins de ces entreprises filiales étant une entreprise d'assurance

Société holding mixte d'assurance  : une entreprise mère, autre qu'une entreprise d'assurance, qu'une entreprise d'assurance d'un pays tiers, qu'une entreprise de réassurance ou qu'une société holding d'assurance, qui compte parmi ses entreprises filiales au moins une entreprise d'assurance

Groupe de sociétés : un groupe de sociétés ou d'entreprises est composé d'une entreprise mère, de ses filiales et des entités dans lesquelles l'entreprise mère ou ses filiales détiennent une participation, ainsi que des entreprises liées l'une à l'autre

Groupe de sociétés d'assurance : un ensemble constitué par :

- au moins deux entreprises soumises au contrôle de la commission en application des articles 300 et 309 et ayant leur siège dans un Etat membre ;
- ou d'une part, au moins une entreprise soumise au contrôle de la commission en application des articles 300 et 309 et ayant leur siège dans un Etat membre et d'autre part, une société de holding d'assurance, une entreprise de réassurance ayant leur siège dans un Etat membre

Opérations intra groupes : il s'agit des opérations qui portent notamment sur :

- des prêts
- des garanties et des opérations hors bilan
- des éléments admissibles pour la couverture des engagements réglementés et la marge de solvabilité
- des investissements
- des opérations de réassurance
- des accords de répartition des coûts.

Périmètre de combinaison : il englobe les entreprises de l'espace CIMA satisfaisant à des critères d'unicité et de cohésion à savoir :

- des entreprises ayant soit une direction commune, soit des services communs ;
- des entreprises ayant entre elles des liens de réassurance importants et durables en vertu des dispositions contractuelles, statutaires ou réglementaires et
- des entreprises d'assurance filiales situées dans la zone CIMA et non liées entre elles par des liens capitalistiques, dont la société mère a son siège social hors de la zone CIMA

Périmètre de consolidation : c'est l'ensemble consolidé et qui regroupe la société mère et les entreprises contrôlées sur lesquelles elle exerce une influence notable.

# **LISTE DES TABLEAUX ET GRAPHIQUES**

## LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Cotisations non vie émises par les pays CIMA en 2003 et 2004....	18
Tableau 2 : Cotisations vie émises par les pays CIMA en 2003 et 2004 .....	20
Tableau 3 : Chiffre d'affaires globales du marché CIMA.....	27
Tableau 4 : Chiffre d'affaires dommages.....	28
Tableau 5 : Chiffre d'affaires vie et capitalisation.....	29
Tableau 6 : Cotisations émises dans les pays CIMA de 2000 à 2004.....	51

## LISTE DES GRAPHIQUES

Graphique 1 : Proportion des branches dans la CIMA.....	17
Graphique 2 : Comparaison des cotisations non vie par pays en 2003 et 2004..	19
Graphique 3 : Comparaison des cotisations vie par pays en 2003 et 2004.....	21
Graphique 4 : Evolution du Chiffre d'affaires globales de 1995 à 2002.....	28
Graphique 5 : Evolution du Chiffre d'affaires dommages de 1995 à 2002.....	29
Graphique 6 : Evolution du Chiffres d'affaires vie et capitalisation de 1995 à 2002.....	30
Graphique 7 : Evolution des Cotisations vie et non vie de 2000 à 2004.....	52

# SOMMAIRE

INTRODUCTION	1
<i>1<sup>ère</sup> PARTIE</i> : Les intérêts des groupes de sociétés d'assurances dans le marché CIMA	5
<i>Chapitre 1<sup>er</sup></i> : Les intérêts liés à création de groupe de sociétés d'assurances	7
<b><u>Section 1<sup>ère</sup></u></b> : L'environnement législatif	7
<b><u>Section 2<sup>ème</sup></u></b> : L'environnement sous régional	16
<i>Chapitre 2</i> : La prospérité des filiales	27
<b><u>Section 1<sup>ère</sup></u></b> : la contribution à la finalité générale de l'entreprise	27
<b><u>Section 2<sup>ème</sup></u></b> : Le respect de la réglementation CIMA par chaque filiale	33
<i>2<sup>ème</sup> PARTIE</i> : les enjeux des groupes dans la gestion des filiales	40
<i>Chapitre 1</i> : la situation actuelle des filiales	42
<b><u>Section 1<sup>ème</sup></u></b> : les difficultés actuelles des filiales	42
<b><u>Section 2<sup>ème</sup></u></b> : l'état des anciennes filiales	48
<i>Chapitre 2</i> : le défi de la réussite des filiales	56
<b><u>Section 1<sup>ère</sup></u></b> : les atouts des filiales	56
<b><u>Section 2<sup>ème</sup></u></b> : l'avenir des filiales	73
CONCLUSION	76
ANNEXES	80
BIBLIOGRAPHIE	87
TABLE DES MATIERES	88

# INTRODUCTION

L'époque actuelle est profondément marquée par la mondialisation. C'est le triomphe de l'économie du marché qui se traduit par un mouvement irrésistible des capitaux, des idées et des hommes par delà les frontières juridiques des Etats. Ce mouvement est favorisé par l'apparition des moyens de communication révolutionnaires. Il s'ensuit le développement du secteur bancaire et du secteur des assurances. Le secteur des finances est en général en pleine mutation et les mouvements des capitaux s'exercent à travers l'entreprise, cadre offert par la loi pour la réalisation de l'économie.

En effet, la globalisation des secteurs de l'économie en général et du secteur des assurances en particulier a donné lieu à des regroupements des opérateurs économiques pour la constitution de sociétés d'assurances, favorisée par la libéralisation dudit secteur.

D'une part, les sociétés d'assurances, filiales<sup>1</sup> des sociétés mères étrangères se sont imposées dans la souscription des opérations d'assurances jusque dans les années 1990. D'autre part, les sociétés d'assurances locales libéralisées donnèrent lieu à la création de sociétés africaines d'assurances à partir des années 1990<sup>2</sup>, résultat de la mise en œuvre des programmes d'ajustement structurels. Ces sociétés donneront lieu à des démembrements dans d'autres pays de la CIMA autres que celui d'implantation de la société mère. Il s'agit des sociétés filiales de sociétés d'assurance africaines.

Mais de tout temps, trois éléments ont caractérisé l'entreprise : l'apport, la volonté et le gain.

L'apport n'est pas bénévole s'agissant de société, il doit engendrer des intérêts que recherchent avant tout les associés. La recherche de l'amélioration de la situation financière amène les dirigeants de sociétés détenant une part effective et réelle de leur marché local, à conquérir d'autres marchés pour une prospérité plus grande.

---

<sup>1</sup> Traité CIMA, titre II, section 2<sup>ème</sup>, art 17 : (le contrôle) peut-être étendu aux sociétés mères, aux sociétés filiales.... Art 329-7...liées par des relations de sociétés mère et filiale....

<sup>2</sup> André BAYALA, Naissance de l'Assurance en Afrique in « Risques et Assurances en Afrique », 27/01/2005/ AMRAE

En outre, l'offre d'assurance implique les sociétés anonymes, les sociétés à forme mutuelle qui ont recours à des intermédiaires pour l'acquisition d'une partie de leurs affaires, les mutuelles pures qui sont des sociétés sans intermédiaires recrutant leurs sociétaires par cotation, compte tenu de leur caractère professionnel et régional.

L'exercice de la profession d'assurance est donc dévolu à des sociétés revêtant l'une au moins de ces formes.

L'objet de notre étude est de nous intéresser au groupe de sociétés d'assurances observées dans le marché de la CIMA à travers les enjeux et motivations qui découlent de la préférence à entrer dans un groupe ou à en créer.

Dans le marché CIMA, nous pouvons observer concernant les groupes de sociétés d'assurances :

- les filiales de sociétés d'assurances étrangères et
- les filiales de sociétés d'assurances africaines.

Ces dernières emboîtent-elles tout simplement le pas aux premières ? ou bien, y a-t-il certainement des raisons ou des motivations qui suscitent la démarche de création de filiales ?

Les intérêts poursuivis dans la création de filiales sont-ils communs de part et d'autre dans le marché de la zone CIMA ?

Ce dernier est un marché jeune et devrait être caractérisé par des sociétés d'assurances alimentant uniquement l'économie locale. Mais force est de constater que dans les pays émergents que sont les pays de la CIMA, les compagnies d'assurances agréées sont pour la plupart concentrées dans la même sphère géographique et présentent les mêmes produits en général, qu'il s'agisse de l'assurance VIE ou de l'assurance NON VIE.

Ainsi, la part de marché occupée par chaque société devient de plus en plus stable et peut même s'amenuiser en terme de chiffre d'affaires, et surtout lorsque de nouvelles sociétés sont agréées pour s'ajouter aux anciennes. Il se pose donc le problème de savoir si la création de filiales n'est pas le corollaire de l'existence de groupes de sociétés.

Par ailleurs, dans les pays émergents de la CIMA, l'industrialisation est presque inexistante, l'agriculture a décollé à peine et le secteur tertiaire évolue de façon remarquable.

De ce fait, les associés désireux d'avoir toujours une part du marché qui favorise l'accroissement des dividendes, recourent à d'autres territoires de la zone CIMA pour l'agrément et l'installation d'autres sociétés. A cela s'ajoutent la forte concurrence et la recherche de la compétitivité.

Cette situation se produit sur presque tous les marchés de la zone CIMA pour donner naissance à une réalité économique non moins juridique : **le groupe de sociétés**<sup>3</sup>.

On entend par groupe de sociétés<sup>4</sup>, un ensemble de sociétés unies par des liens divers et dirigées par l'une d'elles, chacune conservant son indépendance, et celle qui a la direction exerce un contrôle sur les autres. Le groupe de sociétés existe dès lors que les sociétés composantes sont unies par un lien de dépendance<sup>5</sup> les mettant, en fait, sous le contrôle d'une direction unique.

La notion de groupe de sociétés n'est pas juridique<sup>6</sup>. Le code CIMA n'en fait pas expressément cas. Elle est une situation de fait. La reconnaissance d'un groupe de sociétés est une reconnaissance de fait car la situation de fait naît du comportement des associés.

Avec les groupes de sociétés, c'est la tendance à la hausse alimentée par la liberté d'entrée et de sortie des compagnies observée sur le marché de la CIMA, elle s'explique par l'évolution du nombre de compagnies d'assurances. Elle peut s'apprécier aussi par l'évolution des profits moyens dans le temps.

Si la liberté d'entrée et de sortie est restreinte, il apparaît des bénéfices et des pertes structurelles qui en régime de concurrence parfaite seraient absorbés par le mouvement du nombre des entreprises.

Ainsi, lorsque les profits sont élevés, il y a des entrées qui ont tendance à les diminuer et lorsqu'il y a des pertes, il y a des sorties qui ont tendance à les résorber.

Autrefois, les premiers groupes de sociétés d'assurances les plus remarquables reconnus sur le marché de l'assurance étaient :

\*AGF Allianz et \* UAP devenue AXA

A partir de 1995, nous avons assisté à la volonté de certains talents africains qui se sont mis ensemble pour la conquête de l'espace économique africain. Il s'agit de :

<sup>3</sup> Le droit et les groupes de sociétés, Charley Hannoun, LGDJ, Bibl. dr. pr. n° 216, 1991, 320 p.

<sup>4</sup> Art 173 de l'acte uniforme relatif aux sociétés commerciales et GIE

<sup>5</sup> Il y a à la fois l'indépendance d'exercice empêchant la société de se transformer en dirigeant de fait au niveau des filiales et la dépendance permettant aux filiales de rendre compte à la société mère.

<sup>6</sup> Ohada, Sociétés Commerciales et GIE, Bruylant, 2002, n° 270 et s, F. Anoukaha, A.Cisse, N.Diouf...

- \* groupe NSIA-AGCI devenu NSIA,
- \* groupe SUNU,
- \* groupe SAAR,
- \* groupe FEDAS,
- \* groupe COLINA AFRICA.

Cette liste n'est pas exhaustive.

Toutes ces filiales africaines cohabitent avec les filiales étrangères pour une exploration commune de l'espace économique africain. Cette prolifération de sociétés filiales dans la zone CIMA suscite donc une réflexion, une analyse de la situation au niveau des acteurs du marché de l'assurance. C'est pour cette raison que l'organe régulateur de la conférence<sup>7</sup> a envisagé de se donner des moyens afin de définir une réglementation sur les comptes combinés et consolidés, sur la solvabilité des groupes d'assurance et sur leur surveillance.

En effet, pour apprécier la richesse et les résultats du groupe, on ne pourrait se contenter seulement ni des informations fournies par les comptes individuels des entreprises formant le groupe, ni des comptes de la société mère. Il faut recourir aux techniques de consolidation permettant de confectionner au niveau du groupe des documents de synthèse.

Pour étayer et ressortir les enjeux et motivations se trouvant à la base de la création de groupe et de la fiabilité de leur gestion, nous nous sommes proposé d'aborder le développement de notre thème en deux grandes parties à savoir :

**1<sup>ère</sup> Partie** : les intérêts des groupes de sociétés d'assurances dans le marché CIMA

**2<sup>ème</sup> Partie** : les enjeux des groupes dans la gestion des filiales.

---

<sup>7</sup> « ...La commission régionale de contrôle des assurances qui est chargée du contrôle des sociétés, assure la surveillance générale et concourt à l'organisation du marché ». art 16 traité CIMA.

***PREMIERE PARTIE***

**LES INTERETS DES GROUPES DE SOCIETES  
D'ASSURANCES DANS LE MARCHE CIMA**

Le marché de la zone CIMA, à l'instar du marché africain en général ou du marché mondial des assurances obéit aux impératifs de l'ouverture à la compétitivité, et à la mondialisation. Il s'insère donc à la fois dans l'optique d'intégration économique africaine et d'ouverture au monde à travers la création de groupe de sociétés d'assurances.

La problématique des groupes de sociétés observées sur le marché de la CIMA, répond à ses objectifs principaux qui sont particulièrement :

- L'incitation à l'investissement local des provisions techniques et mathématiques générées par les opérations d'assurances, dans les meilleures conditions au profit de l'économie des pays et de la sous région.
- La poursuite de la politique d'harmonisation et d'unification des dispositions législatives et réglementaires relatives aux opérations techniques d'assurance et de réassurance ainsi qu'au contrôle des entreprises d'assurance.

Le marché de l'espace CIMA est par endroits solide, diversifié et particulièrement rentable pour les opérateurs africains, mais la réussite n'y est pas aisée à bien d'autres égards, toutes les assurances n'étant pas obligatoires.

Pourtant, les sociétés y sont en création chaque année, signe du professionnalisme au service de la sécurité pour une expansion désirée.

Nous verrons successivement les intérêts liés à la création de groupes de sociétés d'assurances (chapitre 1<sup>er</sup>) et la prospérité des filiales (chapitre 2<sup>ème</sup>).

## CHAPITRE I

# LES INTERETS LIES A LA CREATION DE GROUPE DE SOCIETES D'ASSURANCES

La création en 1992, de la conférence interafricaine des marchés d'assurances a permis l'exploration par les entreprises d'assurance de l'espace économique CIMA sur la base d'une même législation. Lesdites entreprises ne peuvent être constituées que sous une forme prévue par les dispositions générales et les entreprises étrangères ne peuvent opérer dans la zone CIMA en tant que sociétés de droit national<sup>8</sup>. Nous aborderons l'environnement législatif (Sect.1) et l'environnement sous régional (Sect.2).

### **Section 1<sup>ère</sup> : l'environnement législatif**

Qu'il s'agisse de groupes de sociétés étrangères ou africaines, elles obéissent à la même législation si elles doivent opérer dans l'espace CIMA. Les sociétés qui les composent sont sous la direction unique de la société mère.

Nous allons étudier la notion de groupe de sociétés (§1) et les éléments liés à la constitution de groupe de sociétés (§2).

### **Paragraphe 1 : la notion de groupe de sociétés d'assurances**

Le groupe de sociétés est un creuset de développement offert par la réglementation pour une exploration plus large de l'industrie des assurances et il profite aux acteurs du marché de la CIMA.

Après une présentation des éléments d'identification (A), nous parlerons des groupes de sociétés dans l'espace CIMA (B).

#### **A- Les éléments d'identification des groupes de sociétés**

Les sociétés d'assurances observées dans le marché CIMA sont tout d'abord envisagées d'un point de vue individuel. Or, il y a une dynamique des sociétés commerciales avec un rôle considérable joué par les sociétés anonymes d'assurances, qui sont de remarquables instruments

---

<sup>8</sup> Art 301, chap uniq, titre 1, Livre III du code CIMA, Lamy Assurances, 1996, n° 3009, P.1363

de concentration des capitaux et de puissance économique<sup>9</sup>. Ensuite, les groupes de sociétés sont identifiés par l'autonomie de gestion qui les caractérise et par l'unité de direction assumée par l'une d'elles.

## **1- L'indépendance d'exercice des filiales**

Le groupe de sociétés est constitué par des sociétés unies entre elles par des liens divers et dirigées par l'une d'elles, chacune conservant son indépendance. L'indépendance d'exercice des filiales leur permet d'être responsable dans la gestion des filiales du groupe. Toutefois, des relations de dépendance doivent exister entre la filiale et la société mère.

### **a- Les relations financières**

Les sociétés composant le groupe de sociétés, tout en conservant leur existence juridique propre, se trouvent liés les unes aux autres, de sorte que l'une d'elles, la société mère, qui tient les autres sous sa dépendance, exerce un contrôle sur l'ensemble des sociétés dominées et fait prévaloir une unité de décision.

Les liens de nature financière<sup>10</sup> se concrétisent par des prises de participation pour la constitution de filiales.

### **b- Les relations juridiques**

Les filiales tiennent leur existence des sociétés qui leur ont donné naissance. Les liens contractuels qui les unissent peuvent être de contenu et de durée très variables et elles peuvent être établies dans le cadre de stratégie de rapprochement<sup>11</sup>.

### **c- Les relations structurelles**

Une société d'assurance individuelle peut devenir un groupe par affiliation à un groupe de sociétés d'assurances. Il s'agit là d'un phénomène de concentration des entreprises.

Les liens structurels s'établissent souvent par des opérations de fusion ou de scission.

---

<sup>9</sup> Cl. Champaud, préc. ; le pouvoir de concentration de la société par actions, préf, Y.Loussouarn, Sirey, 1962 in MERLE ( P ), « Sociétés Commerciales » 6è éd. Dalloz 1997, Paris, P.744

<sup>10</sup> Ch. Hannoun, « le droit et les groupes de sociétés », LGDJ 1991, préf.A.Lyon-Caen.

<sup>11</sup> Cf. égal. n°hors série challenge n°5, mars-avril 1990, le prix des affaires in « Sociétés Commerciales » de MERLE (P)

Ils permettent d'atteindre le niveau optimum de la société par la mise en commun de moyens de production<sup>12</sup>.

## **2- Le contrôle des filiales**

Le groupe de sociétés bien que conforme à l'idée d'indépendance laisse entrevoir une forme de dépendance par la création de Holding et certaines adaptations de la loi.

### **a- La création du Holding**

Le contrôle prend la dimension d'une coordination. Il peut déboucher sur la création d'un holding<sup>13</sup>, société dont l'objet est d'acquérir ou de rassembler des parts ou des actions d'autres sociétés, afin de les gérer et d'en assurer le contrôle des filiales. La création d'un Holding, permet aux actionnaires majoritaires d'accroître leur pouvoir dans les affaires gérées. Le Holding se contente de faire remonter dans son bilan les différents postes comptables de ses participations. Elle est donc une société qualifiée de consolidante.

L'exercice de contrôle sur les filiales permet de définir la politique économique de l'ensemble et d'assurer la cohérence de l'activité des sociétés du groupe.

En réalité tous les groupes de sociétés d'assurances africaines n'ont pas encore de Holding car la plupart gèrent les filiales par la société ayant commencé tout au début, appelée société mère tout simplement.

Cependant, les groupes SUNU et COLINA AFRICA sont issus de holdings : Par exemple, la société « SUNU Finances Holding » est la société mère du groupe SUNU et a créé la « SUNU ASSURANCES Holding SA ». La « COLINA PARTICIPATIONS » est la société holding qui a créé le groupe d'assurances COLINA. Elle est issue du holding financier DELTA AFRICA.

Les groupes étrangers d'assurances opérant dans la zone ont chacun un holding à leur tête : AXA Holding et AGF Holding.

---

<sup>12</sup> GUYON (Y.), « Droit des affaires » T1. 11<sup>e</sup> éd. Economica, n° 625.

<sup>13</sup> DRUMMOND (F.), « les sociétés dites Holding » Thèse dactyl., Paris II, 2 Vol. 1993.

## **b- Les adaptations de la loi**

Les liens financiers établis entre les sociétés grâce aux prises de participations n'ont pas pour effet de conférer une personnalité morale au groupe ainsi constitué<sup>14</sup>, la société mère et ses filiales conservent chacune leur personnalité juridique<sup>15</sup>.

En matière fiscale, la notion de bénéficiaire tient compte des résultats des autres sociétés du groupe.

En matière comptable, les comptes sont établis, eu égard à la situation des autres entreprises du groupe en tenant compte du contrôle exclusif de la société mère. Tout se passe comme si les sociétés filiales ne formaient qu'une seule entité comptable. Il s'agit de la consolidation<sup>16</sup> des comptes. La situation financière et les résultats d'un groupe de sociétés sont présentés dans des comptes uniques.

Après avoir analysé les éléments d'identification, nous aborderons les groupes de sociétés dans l'espace CIMA en tenant compte de leur période de création.

## **B- Les groupes de sociétés dans le marché CIMA**

Il y a un grand nombre de sociétés agréées par suite de l'avis favorable de la commission CRCA et qui opèrent sur le marché de la zone. Les groupes de sociétés figurant parmi l'ensemble de ces sociétés se distinguent par leur période d'installation ou de création. Nous distinguons les groupes avant 1995<sup>17</sup> et les groupes après cette année.

### **1- Les groupes existants avant 1995**

La concentration des entreprises pour la recherche de la compétitivité a entraîné les groupes d'assurances étrangers à s'installer en Afrique

#### **a- Les groupes européens**

Les groupes de sociétés d'assurances de cette période sont implantés sur le marché de la CIMA conformément à la législation CIMA<sup>18</sup>. Ils ont donc exploré le marché de la CIMA en

<sup>14</sup> V. par ex. Com 2 avril 1996, Dr. Sociétés 1996, n° 118, Th. Bonneau

<sup>15</sup> Com. 30 mai 1995. Rev. Sociétés 1995, P. 772, Y. GUYON

<sup>16</sup> L'acte uniforme OHADA, sur le droit comptable distingue les comptes consolidés établis par les sociétés mères de l'espace OHADA et les comptes combinés établis par les filiales de cet espace, mais dont les sociétés mères sont étrangères.

<sup>17</sup> L'année de mise en vigueur du code CIMA. La CIMA a entpris la dynamique de l'intégration à partir de 1995.

<sup>18</sup> V. Art 301 CIMA précité

implantant des filiales dans des pays de leur choix. Ils sont en quête de pouvoir financier pour conforter davantage leur position dominante<sup>19</sup>.

En effet, leur marché local est devenu plus compétitif et grâce à une étude de marché ciblée ils ont pu s'installer dans certains pays bien positionnés compte tenu de leur essor économique comme : la Côte-d'Ivoire, le Cameroun, le Sénégal et le Gabon.

Nous pouvons citer comme principaux groupes de sociétés installées depuis cette période : UAP devenue AXA, AGF Afrique, Gras Savoye et autres<sup>20</sup>.

### **b- Le principe de la spécialisation et le groupe de sociétés**

Toute entreprise d'assurance désireuse d'exercer dans une branche IARD ne peut à la fois exercer dans la branche vie dans un même organigramme. Elle ne le peut qu'en créant un autre cadre pour cette société vie. De ce fait elle répond tout simplement au principe de spécialisation<sup>21</sup>. Il ne s'agit pas encore de groupe de sociétés, c'est encore une seule et même société « individuelle ».

La plupart des groupes créés après l'année 1995 se composent au niveau de chaque entité d'une compagnie NON VIE et d'une compagnie VIE.

## **2- Les groupes de sociétés d'assurances après 1995**

La forte concurrence qui caractérise l'économie moderne exige de plus en plus de moyens financiers, techniques et humains qu'une entreprise isolée ne parvient pas toujours à rassembler. Des entreprises africaines peuvent s'ouvrir à d'autres Etats membres de la zone CIMA en implantant des filiales afin d'accroître leur part du marché.

L'appartenance à un groupe présente de nombreux avantages.

### **a- Les avantages du groupe de sociétés**

Les avantages du groupe sont ceux que lui confère sa position. En tant que groupe, les sociétés disposent des appuis financiers qui lui permettent de prendre des décisions d'envergure, des approvisionnements plus faciles, plus réguliers et moins coûteux, des débouchés plus importants.

---

<sup>19</sup> Cf. J. Barthélémy et Alii, « le droit des groupes de sociétés », Dalloz 1991

<sup>20</sup> Il s'agit de courtiers d'assurances tels ASCOMA, MARSH, SAFCAR FAUGERES ET JUTHEAU.

<sup>21</sup> Art.300 sect.I chap.uniq.titreI, livreIII

L'unité de direction du groupe assure une coordination de l'activité des différentes sociétés filiales. Une coordination propice au développement de la productivité et la spécialisation. Ces avantages expliquent la puissance économique et financière.

La reconnaissance du groupe de sociétés par le législateur CIMA est simplement apparue sur la forme<sup>22</sup>. Il aurait été satisfaisant que le législateur se soit intéressé au fond.

### **b-Les réserves à combler par le législateur**

Le législateur CIMA n'apporte pas sur le fond des innovations notables à la théorie des groupes de sociétés telle qu'elle est connue dans le droit positif français. La personnalité morale n'est pas reconnue<sup>23</sup>. Le législateur aurait pu trancher les problèmes touchant aux difficultés pratiques rencontrées dans ce domaine en matière de responsabilité ou de définition de l'intérêt du groupe<sup>24</sup>. Le groupe de sociétés dans son fonctionnement peut présenter quelques risques pour les associés minoritaires des filiales<sup>25</sup>. Il en est ainsi lorsque les bénéfices réalisés par certaines filiales sont intégralement remontés vers la société mère par le jeu de divers contrats conclus entre cette dernière et ses filiales. Une meilleure protection des associés minoritaires des filiales s'impose donc.

Cependant, nous notons certains aspects positifs liés à la constitution de groupe.

### **Paragraphe 2 : la constitution de groupe de sociétés**

Les sociétés mères sont liées à leurs filiales par leur prise de participation (A) et par l'activité commune d'assurance (B).

#### **A- La participation**

Elle est régie par le législateur OHADA, la législation CIMA n'ayant pas réglé séparément la question de participation.

#### **1- L'effectivité**

Il y a participation lorsqu'une société possède dans une autre société, une fraction du capital comprise entre 10 et 50%.

---

<sup>22</sup> V. art 17 du traité CIMA

<sup>23</sup> V. Th.Bonneau précité (13)

<sup>24</sup> D. Schmidt, la responsabilité civile dans les relations de groupe de sociétés ; rev.soc. 1981, P.725

<sup>25</sup> Guyon (Y.) précité n°618.

La prise de participation, à la différence du simple placement de capitaux, manifeste l'intention d'établir des liens durables avec la société dont les actions sont souscrites ou achetées.

La participation permet de contrôler, d'exercer un pouvoir de domination.

### a- Le pouvoir de contrôle

Le contrôle peut être de droit ou de fait. La société mère peut détenir directement ou indirectement une fraction du capital lui conférant la majorité des droits de vote<sup>26</sup> dans les assemblées générales de cette filiale, c'est le contrôle de droit. Il y a également contrôle de droit lorsqu'elle dispose seule de la majorité des droits de vote dans cette société en vertu d'un accord conclu avec d'autres actionnaires. Déjà, le contrôle est présumé lorsque la société dispose directement ou indirectement d'une fraction des droits de vote supérieure à 40 % et qu'aucun autre actionnaire ne détient une fraction supérieure à la sienne, c'est le contrôle de fait.

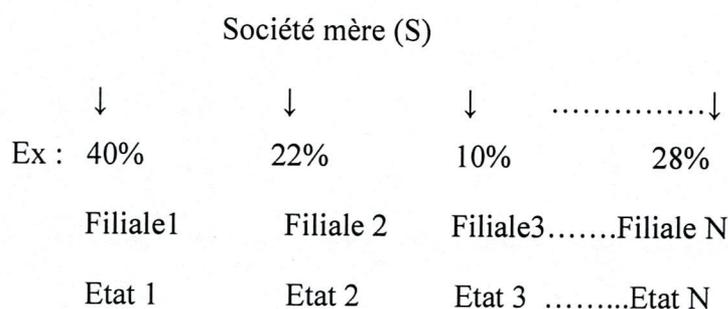
Les participations entre les sociétés au sein du groupe peuvent se rattacher à des structures essentielles.

### b- Les structures de groupe de sociétés

Plusieurs schémas sont possibles.

#### b-1- Le schéma vertical

La société mère (S) a une prise de participation dans les filiales.



Nous trouvons une structure radiale qui permet à la société Holding placée en tête de contrôler ses filiales directement.

<sup>26</sup> Le contrôle ne s'apprécie pas en fonction de la participation détenue dans le capital, mais en fonction des droits de vote. En revanche, les actions à dividende prioritaire sans droit de vote, les certificats d'investissement, les actions détenues par la société dans son propre capital n'entrent pas en ligne de compte.

On pourrait assister aussi à une structure pyramidale qui permet à la société Holding de contrôler ses filiales et sous-filiales et ne possédant dans ces dernières qu'un très faible pourcentage du capital.

La société mère détient 60% de F2 qui détient à son tour 30% de F3. Elle a donc 18% de F3.

### **b-2- Le schéma horizontal**

La société mère  $S_1$ , possède 50 % des actions plus une, d'une société  $S_2$ , elle en a le contrôle. Si cette société  $S_2$ , prend 50 % des actions plus une, d'une société  $S_3$ , elle la contrôle, si bien que la société mère  $S_1$  va contrôler la société  $S_2$ , en ne maîtrisant que 25 % du capital de  $S_3$ <sup>27</sup>.

Il s'agit d'une structure circulaire qui permet l'émergence des sous-filiales.

Le marché de la CIMA est exploré par des sociétés à structure radiale.

En pratique, ces différentes structures sont combinées avec le jeu de participations croisées entre les sociétés d'un même groupe de sociétés d'assurances.

## **2- La filialisation**

Pour être présente sur les territoires de présentation des opérations d'assurance, la société mère doit créer des filiales qui sont des sociétés à part entière.

### **a- La notion de filiale**

La société mère dispose d'une emprise sur ses filiales lorsqu'elle a une prise de participation de 50 % plus une. La filiale est différente de la succursale<sup>28</sup> qui n'a pas de personnalité juridique autonome distincte de celle de la société propriétaire. La succursale d'une société étrangère est rapportée à une société de droit, préexistante ou à créer de l'un des Etats parties.

### **b- La notion de succursale**

Les compagnies d'assurances ne sont pas autorisées à présenter des opérations en tant que succursales dans un autre Etat CIMA car il leur est fait obligation de créer des filiales pour cette

---

<sup>27</sup> En multipliant les cascades de sociétés, l'apport initial tend vers zéro. Cf. J. Peyrelevade contrôler sans argent, emprunter sans surface, Banque 1985, P.773, in Merle (P).

<sup>28</sup> La succursale peut être l'établissement d'une société ou d'une personne physique étrangère soumise au droit de l'Etat partie dans lequel elle est située. Art 116 & s. chap 4. AUDSC-GIE

entreprise. Les filiales vont de pair avec les sociétés mères et les succursales avec les sociétés propriétaires.

Les filiales ont les mêmes activités que les activités du groupe. Il y a aussi un intérêt à l'activité d'assurance commune.

## **B- L'activité d'assurance**

L'activité d'assurance est une activité toute particulière qui est exercée dans un secteur privilégié s'agissant d'un groupe de sociétés. Les filiales du groupe sont aussi des sociétés d'assurances.

### **1- L'identité d'objet**

L'objet est le même. A cela s'ajoute l'activité financière réservée à la discrétion de la société Holding.

#### **a- La présentation des opérations d'assurances**

Elle est faite dans l'intérêt du groupe de sociétés. La politique économique du groupe est le reflet de celles des filiales. A la manière d'un comité stratégique, la société mère communique au comité de pilotage ou centre de profit, que constituent les filiales, les actions à mener dans le cadre de leur activité commune.

#### **b- L'identification des risques**

Le groupe de sociétés gère les mêmes risques à travers ses filiales. Si la société mère est une société IARD, elle doit créer des filiales IARD et si elle est une société VIE, elle doit créer des filiales VIE. Elle permet ainsi une facilité du contrôle interne ou externe en tant que société consolidante.

Les sociétés d'assurances font face à divers degrés de risques, compte tenu des types de produits qu'elles offrent, du marché cible et des dispositions prises en matière de financement.

### **2- L'investissement**

Les filiales répondent aux mêmes obligations en matière d'investissement dans les placements.

## **a- Les placements**

Les actifs représentatifs des engagements réglementés peuvent répondre à d'autres normes telles que, investir dans l'immobilier dans l'Etat où ce secteur est porteur et profiter des atouts qu'offrent les divers marchés d'assurance. Les compagnies d'assurance contribuent au développement de l'économie par leur politique de placement financier. Celle-ci est régie par un préalable, l'obligation de constituer des réserves techniques pour faire face aux créances privilégiées telles qu'énoncées par le législateur CIMA.

La privatisation des sociétés a stimulé les compagnies d'assurance qui, ont saisi l'occasion pour jouer un rôle actif dans la mise en place de groupe de sociétés d'assurances par la création de filiales et dans la gestion financière par la création de Holding. Certains groupes ou sociétés ont joué un rôle important dans la création de la Bourse Régionale des Valeurs Mobilières et dans la création des Sociétés de Gestion et d'Intermédiation.

## **b- Les capacités financières**

La création de filiales contribue au renforcement des capacités financières et à de plus grandes possibilités de gestion financière. Les filiales opérationnelles du groupe de sociétés d'assurances respectent un certain nombre de contraintes réglementaires locales, en particulier le ratio de solvabilité minimum.

### **Section 2<sup>ème</sup> : L'environnement sous régional**

L'environnement sous régional est basé sur l'intégration économique et cette dernière favorise le développement économique dans la zone CIMA.

Nous analyserons l'évolution économique de la zone (§1) et l'ambition sous régionale (§2).

### **Paragraphe 1 : L'évolution économique du marché CIMA**

L'évolution économique du marché dans l'espace CIMA nous permet d'étudier les enjeux de l'assurance (A) en son sein et son expansion économique (B).

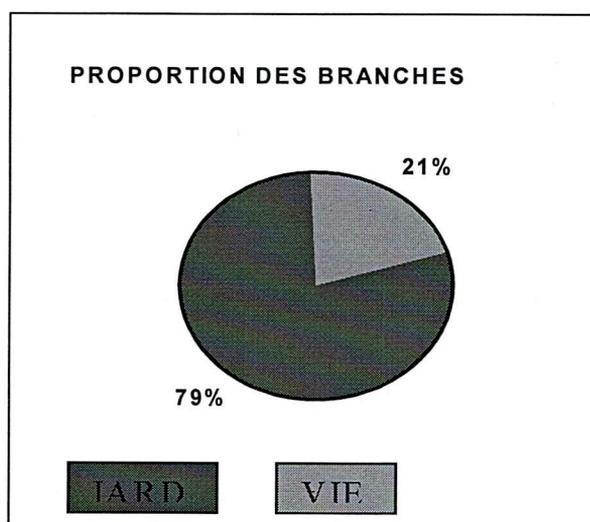
#### **A- Les enjeux de l'assurance dans l'espace CIMA**

Le marché de l'assurance représente un chiffre d'affaires de 1% du chiffre mondial de l'assurance. Il s'agit d'un marché relativement étroit par comparaison au reste du monde. Nous analyserons la faible représentation du marché et sa jeunesse.

## 1- La faible représentation du marché

Les groupes de sociétés d'assurances tout comme les sociétés individuelles d'assurances présentent la même structure de portefeuille et offrent des produits similaires. Pour la répartition du marché de l'assurance en Afrique CIMA, quatre pays<sup>29</sup> sont en tête. La VIE occupe à peine 21% et l'IARD, 79%. Or pour les marchés développés, la branche vie occupe une place importante.

**Graphique 1**



L'étroitesse du marché s'explique par les données enregistrées au cours des années 2000 à 2004. L'Afrique a produit 37,6 milliards de dollars USD en 2004 et la zone CIMA réalise pour le compte de la même année 421171,6 millions de FCFA soit 0,7 milliards de dollars USD. Certes le marché CIMA croit progressivement et présente une lueur de satisfaction mais par comparaison au marché africain en général, il reste insignifiant. L'assurance demeure aussi une activité marginale dans les économies africaines.

<sup>29</sup> Le Cameroun, la côte d'ivoire, le Gabon et le Sénégal

### a- Le marché non vie

Nous allons apprécier les cotisations non vie par pays des années 2003 et 2004.

Cotisations émises (en millions de francs CFA)

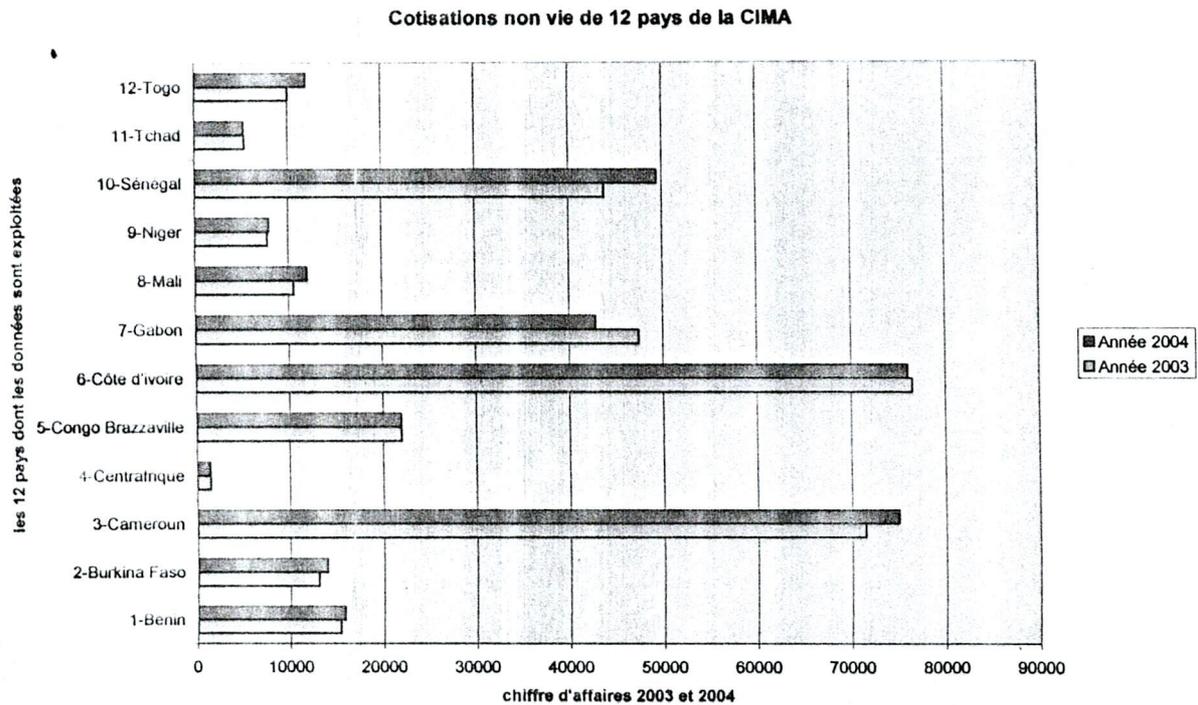
**Tableau 1**

Pays	Année 2003	Année 2004
1-Bénin	15390,2	15819,8
2-Burkina Faso	13053,3	13933,9
3-Cameroun	71439,4	74989,2
4-Centrafrrique	1438,1	1416,7
5-Congo Brazzaville	21979,9	21979,9
6-Côte d'ivoire	76500,6	76014,2
Comores	-	-
7-Gabon	47436,0	42857,0
Guinée équatoriale	-	-
8-Mali	10578,3	12007,6
9-Niger	7781,1	7950,8
10-Sénégal	43841,1	49461,5
11-Tchad	5367,8	5292,8
12-Togo	10019,5	11970,6
Total	324825,3	334693,9

Source FANAF / Février 2006.

Le marché non vie paraît plus développé que le marché vie.

## Graphique 2



La côte d'ivoire est en tête. Elle est suivie respectivement du Cameroun, du Sénégal et du Gabon. Les cotisations non vie occupent 79% de l'ensemble des chiffres du marché CIMA.

## b- Le marché vie

La zone CIMA a réalisé environ 87,5 milliards de francs CFA en 2004 soit une hausse de 16 % par rapport à 2003. Nous notons que cette progression est importante et mérite d'être appréciée.

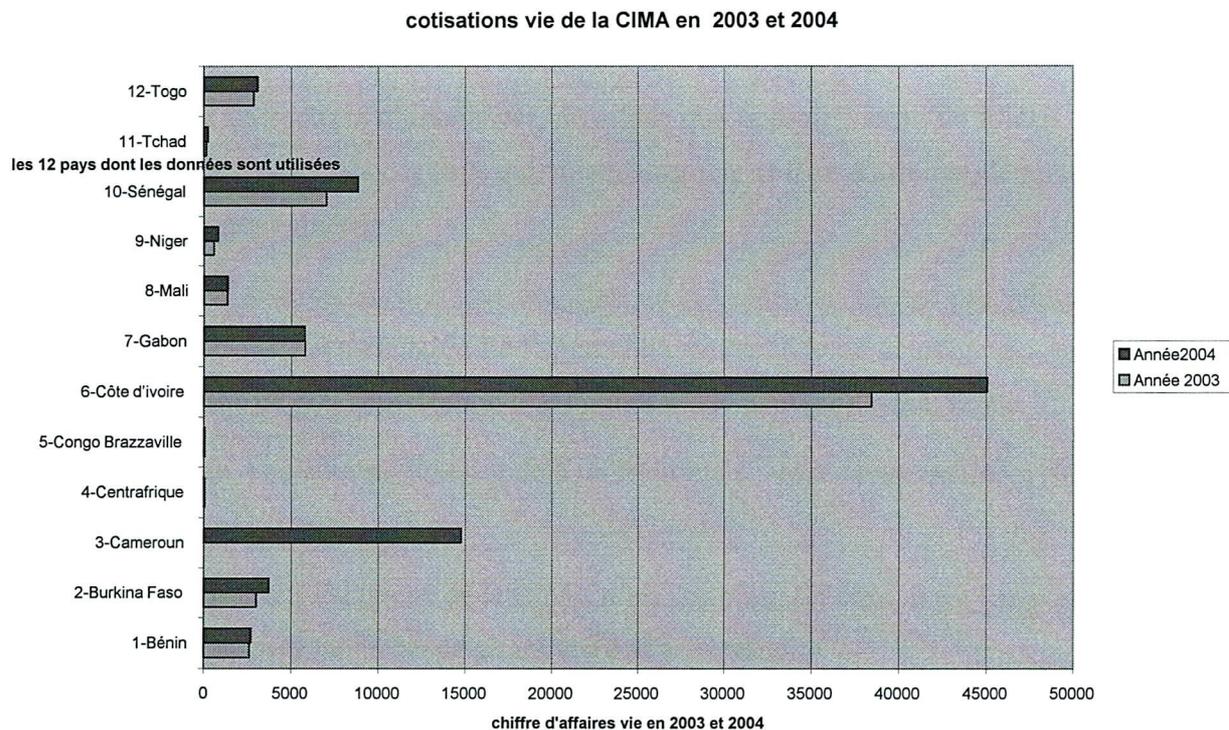
Cotisations émises (en millions de francs CFA)

**Tableau 2**

Pays	Année 2003	Année 2004
1-Bénin	2607,5	2712,4
2-Burkina Faso	3007,2	3726,1
3-Cameroun	12713,7	14757,0
4-Centrafrrique	51,8	50,0
5-Congo Brazzaville	64,2	64,2
6-Côte d'ivoire	38464,4	45054,1
Comores	-	-
7-Gabon	5798,0	5782,0
Guinée équatoriale	-	-
8-Mali	1355,2	1373,5
9-Niger	577,3	812,1
10-Sénégal	7028,7	8820,3
11-Tchad	146,0	236,4
12-Togo	2862,3	3089,5
Total	74676,3	86477,6

Source FANAF/ Février 2006.

### Graphique 3



La CIMA compte quatorze pays dont douze actifs. La Guinée équatoriale et les Iles Comores ont fait jusque-là piètres figures. Aujourd'hui, nous pouvons nous attendre à un décollage au niveau de la Guinée. La vie occupe 21% de l'ensemble des cotisations du marché.

L'hypothèse d'une évolution rapide d'année en année permettra à l'assurance dans la zone CIMA d'abandonner la fatalité et de se hisser en Afrique puis dans le monde. Etant donné que le facteur temps paraît indispensable, nous nous tenons au fait qu'en 2004, la faible représentation du marché est réelle. Le chiffre d'affaires de 87447,6 millions de francs CFA représente 0,14 milliards de dollars USD.

### 2- La jeunesse du marché

Le marché est jeune de quelques années et de moins d'une décennie. Il est appelé à s'étendre compte tenu des opportunités existantes que seules, les actions de promotion, d'information et de contrôle peuvent amener à conquérir. C'est le défi des groupes de sociétés sur tous leurs marchés d'intervention.

### **a- L'analyse du marché**

Le nombre de sociétés d'assurances, de même que la prolifération de filiales ne sont pas en adéquation avec les besoins des pays qui voient ainsi leur chiffre d'affaires s'émietter au profit des nouvelles sociétés agréées.

Le chiffre d'affaires en assurance des Etats de la CIMA, ne change pas subitement, nous trouvons qu'il faut une intensification de l'approche commerciale ou courtage qui peut briser le règne de la mentalité de non souscription d'assurance ou de pouvoir d'achat faible.

L'assurance, vue comme luxe est déjà un frein mais vue, comme une nécessité vitale est un enjeu à asseoir.

Par identification, le marché de la CIMA n'est pas petit. En effet, il est jeune et a un passé récent, il parviendra à ses moments de gloire voire de prospérité.

### **b- Les raisons d'une jeunesse à construire**

L'histoire des sociétés de la CIMA est aussi jeune que celle des groupes africains de sociétés d'assurances. Les sociétés jeunes actuelles datent des années 1995 pour la plupart et leurs prospérités incombent à l'ensemble de leurs dirigeants pour perpétuer la culture d'assurance dans lesdits Etats.

Toute société a une durée de vie non négligeable, soit 99 ans renouvelable. Les dirigeants des sociétés désireux de faire un parcours élogieux et de permettre à des générations d'avoir un passé honorable de la gestion d'assurance sont obligés de jouer la carte de la bonne gouvernance afin de continuer de la laisser prospérer.

Nous constatons que les bonnes habitudes n'existent pas toujours et l'autorité de tutelle CRCA dans tous les Etats CIMA assistée des directions nationales peut être vraiment à l'avant-garde pour aider ce jeune marché à se développer. La maturité doit perdurer et relever de tous les acteurs de l'assurance.

Les groupes de sociétés d'assurances se retrouvent dans cette jeunesse et sont appelés à se gérer avec rigueur pour leur maturité et leur perpétuation.

## **C- L'expansion économique des pays CIMA**

La propension au développement des pays membres de la CIMA est une réponse à l'obligation pour tous de s'ouvrir aux autres, de faire connaître leurs expertises. Les groupes d'assurances de la zone CIMA ont donc des défis à relever.

### **1- Les caractéristiques communes des pays émergents**

Le développement de l'assurance dans le marché de la CIMA, accompagne de manière incontestable le développement économique et social de la sous région donc de chaque pays.

L'une des caractéristiques est que, dans chaque pays, l'assurance à la différence des autres secteurs d'activités, demeure très peu connue. Elle est même méconnue d'une frange importante des populations africaines. Les assurés s'adressent au marché de l'assurance lorsque celle-ci est obligatoire comme l'assurance de la responsabilité civile automobile. En effet, le constat est que tous les automobilistes ne respectent même pas cette obligation.

Aussi, le contexte socioculturel ne favorise pas la promotion des contrats d'assurance portant sur la durée de la vie humaine et demeure ainsi un frein au développement de l'assurance.

### **2- La libéralisation et la privatisation du secteur**

Elles sont favorisées par le processus d'intégration. Elles se matérialisent par la multiplication des agréments et ses avantages.

#### **a- La multiplication des agréments**

Elle répond à la libéralisation effective du secteur d'assurance. Elle prône l'ouverture à la concurrence dont le non respect des règles entraîne l'utilisation de méthodes répréhensibles comme entre autres la sous- tarification pour détourner la clientèle de leurs concurrents. Une telle situation est à décrier.

Le nombre croissant de sociétés d'assurance est un facteur de développement, il peut aussi constituer un facteur de déséquilibre du chiffre d'affaires de certaines sociétés, leurs primes émises diminuent au profit de la prospérité d'autres sociétés. Il est aussi valable pour les sociétés de groupe.

## **b- Les avantages de la libéralisation**

Ils constituent un enjeu pour la promotion du secteur de l'assurance. La nationalisation a donné une expérience malheureuse dans les pays de la CIMA. Ainsi, la libéralisation et la privatisation sont devenues les remèdes pour sortir les Etats de leur situation de monopole. Avec la présence de plusieurs sociétés, l'accroissement du chiffre d'affaires des différents marchés a permis une place remarquable de l'assurance dans le produit intérieur brut de nos pays.

Nous pouvons citer comme avantages :

- l'ouverture du secteur aux privés, il était l'apanage de l'Etat. Grâce à la privatisation, le désengagement de l'Etat de la gestion directe des assurances lui a permis de noter une valeur ajoutée.
- la participation du plus grand nombre nécessitant la création d'emplois et le développement de l'activité d'assurance.

### **Paragraphe 2 : L'ambition sous régionale**

L'ambition sous régionale est le fait des hommes braves qui ont accepté de mettre leur disponibilité financière au service de la profession d'assurance dans le marché de la CIMA. Nous aborderons successivement la volonté des actionnaires (A) et le brassage apporté par les rencontres périodiques (B).

#### **A- La volonté des actionnaires**

Les actionnaires veulent fructifier leur avoir par le biais du secteur financier de l'assurance. Ils doivent leur réussite à leur détermination pour atteindre les objectifs qu'ils se sont fixés.

##### **1- La gestion de l'efficacité et de la performance**

Les sociétés de groupe ne peuvent pas se permettre d'avoir une gestion hasardeuse de leur patrimoine, elles doivent être gérées avec efficacité et performance.

###### **a- L'idéal d'une gestion saine**

Une société gérée à la manière familiale par exemple est condamnée à fermer ses portes c'est-à-dire, à la faillite. Il faut naturellement séparer le patrimoine social, du patrimoine personnel. Le législateur CIMA a bien pris en compte cette préoccupation en interdisant la

constitution d'une société unipersonnelle d'assurance. Ainsi, il ne serait pas possible non plus de constituer des filiales unipersonnelles d'assurance.

Une gestion saine est le produit d'un bon système informatique, donc fiable, d'une transparence dans le travail quotidien dans tous les services de la société et d'une réelle cohérence dans les travaux de synthèse : techniques, commerciaux, financiers, comptables ou autres.

### **b- L'honneur des actionnaires**

Une société en bonne santé financière, honore ses actionnaires. Ils seront fiers d'appartenir à une telle société. Ils bénéficieront de leur dividende régulièrement en fin d'année. Aussi, une bonne performance peut donner droit par exemple aux sociétés de groupes de se constituer de par leur holding en sociétés d'appel public à l'épargne.

De nos jours, les actionnaires, pour s'assurer de l'efficacité et de la performance de leur société procèdent à sa notation par un organisme habilité à cet effet. Il s'agit des préoccupations relatives à la qualité.

## **2- La gestion de la qualité**

L'assurance est un service et pour capter le public et connaître une expansion, doit être de qualité. Les groupes de sociétés d'assurances ont la latitude de recourir à la demande de certification. Ils peuvent surtout s'engager à le faire tout comme d'autres sociétés individuelles.

Sur le marché de la CIMA, certaines sociétés ont entrepris cette démarche pour se faire noter.

Le groupe NSIA par exemple s'est offert ce cadre pour sa prospérité sans faille par l'adhésion à la norme ISO 9001. D'autres sociétés peuvent le faire pour leur survie et leur prospérité.

### **B- Le brassage apporté par les rencontres**

L'ambition sous régionale a été favorisée par le cadre institutionnel de la CIMA avec des rencontres périodiques à travers des séminaires, des formations et des échanges.

## **1- Les échanges d'expérience**

Les dirigeants des différentes sociétés se rencontrent et s'informent de leurs acquis et de leurs perspectives. Il s'agit d'un creuset d'échanges qui permettent à ceux qui veulent profiter de la prospérité des uns et des autres de s'enrichir de leur expérience. Mais souvent, tout le monde veut évoluer sans vraiment faire des frais donc sans mettre les moyens financiers. Toutefois, la recherche de solutions à ces problèmes dans le cadre de certaines rencontres montre le vaste champ d'intervention qu'offre le marché de la CIMA.

Par exemple, la FANAF réunit tout au moins une fois l'an pendant une semaine, tous les acteurs des assurances. Aussi, différentes formations sont-elles organisées, de même que divers séminaires pour l'amélioration des activités du secteur. Les expériences se vivent et s'échangent, ce qui entraîne après maintes réflexions, des dirigeants de sociétés d'assurances à faire le pas. L'un des objectifs essentiels de la FANAF est le développement de la coopération entre les membres.

## **2- Le rêve de certains dirigeants**

La mise en œuvre de l'ambition sous régionale nécessite la prospection d'autres marchés et l'étude approfondie du secteur d'implantation. Ainsi, le rêve des dirigeants pourra se réaliser avec des moyens adéquats. De même, leur détermination à surmonter les obstacles et à vaincre la fatalité constitue un atout pour la réussite sur nos marchés caractérisés par la loi de la jungle.

Le groupe de sociétés à travers sa société mère ou holding, recherche la prospérité de ses filiales, seul gage de la continuité de l'existence du groupe. Nous allons analyser les intérêts à la prospérité des filiales en distinguant : la contribution à la finalité générale de l'entreprise et les intérêts au respect par chaque filiale des instructions de la société mère.

## CHAPITRE II

### LA PROSPERITE DES FILIALES

L'existence du groupe est liée à l'existence de filiales qui contribuent à la finalité générale de l'entreprise (sect.1) et qui oeuvrent au respect par chacune d'elles de la réglementation (sect.2).

#### **Section 1<sup>ère</sup> : La contribution à la finalité générale de l'entreprise**

Elle consiste en la réalisation de bénéfices (§1) surtout pour les sociétés anonymes et en la gestion de produits financiers (§2).

#### **Paragraphe 1 : La réalisation de bénéfices**

Le marché de la CIMA présente une amélioration globale de sa situation financière selon une étude récente publiée lors de l'assemblée générale de la FANAF. Cela augure bien d'un lendemain meilleur pour les sociétés d'assurances. De plus, l'assainissement du secteur des assurances conforte la prospérité progressive des entreprises d'assurances.

Nous traiterons de l'accroissement du chiffre d'affaires (A) tant en IARD qu'en VIE et de la duplication des tâches (B).

#### **A- L'accroissement de la part du marché**

Il est à rechercher un accroissement à coût constant. Le développement du chiffre d'affaires doit s'accompagner d'une politique de maintien en l'état des frais généraux afin d'arriver à dégager réellement une marge bénéficiaire. L'évolution globale des résultats du marché CIMA donnée par le tableau ci-contre confirme notre réflexion.

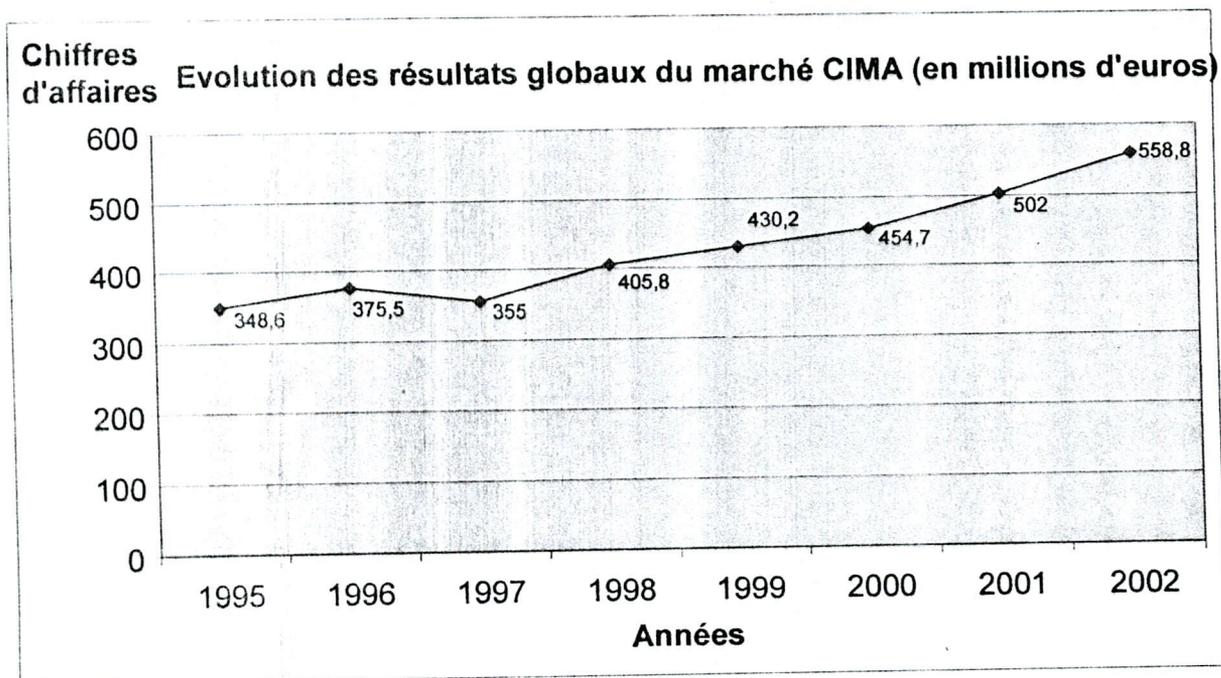
**EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES (CA) GLOBAL DU MARCHE CIMA (en Millions d'euro)**

Année	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
CA	348,6	375,5	355	405,8	430,2	454,7	502	558,8

**Tableau 3 - Dommages, Vie et Capitalisation**

**SOURCE:FANAF, le Marché de l'assurance en Afrique, JANVIER 2005**

**Graphique 4**



Une considération des marchés dommages et vie séparément nous donne les tableaux respectifs suivants :

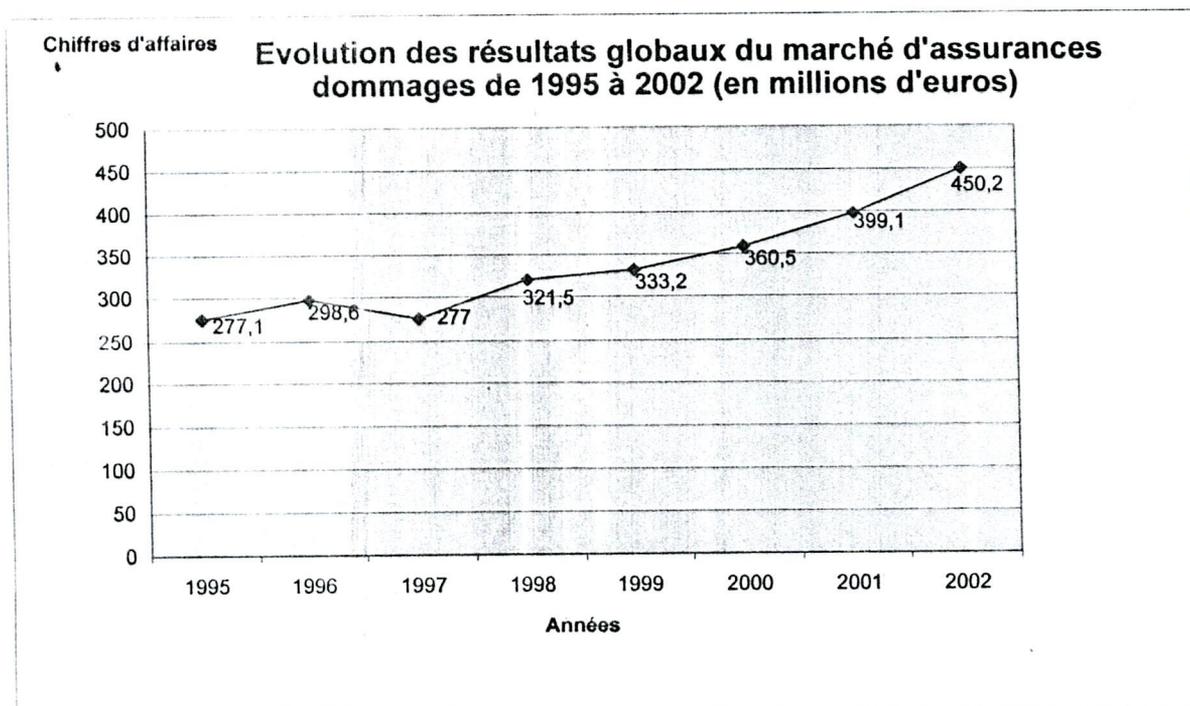
**EVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES GLOBALES DU MARCHE D'ASSURANCES DOMMAGES (en Millions d'euro)**

Année	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
CA	277,1	298,6	277	321,5	333,2	360,5	399,1	450,2

**Tableau 4 - Dommages**

SOURCE: FANAF, le Marché de l'assurance en Afrique, JANVIER 2005

## Graphique 5



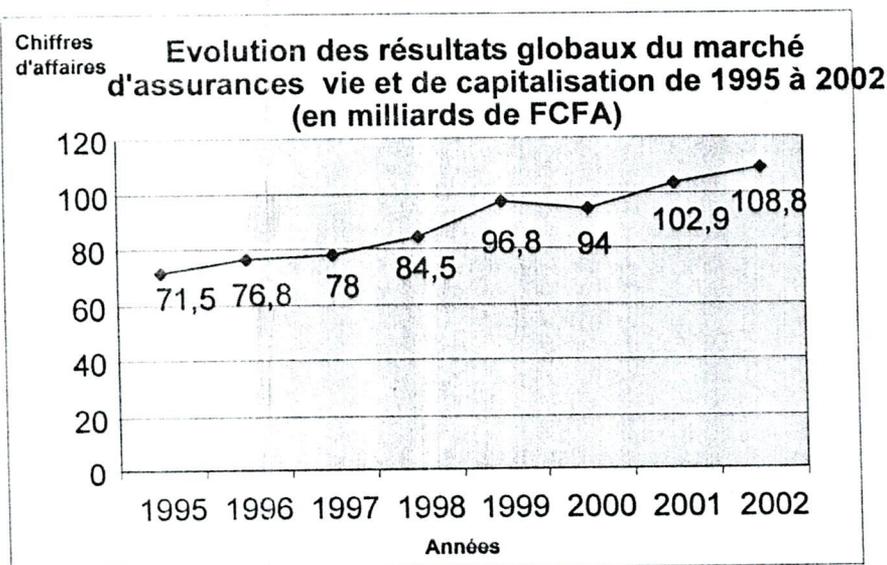
## EVOLUTION DES RESULTATS GLOBAUX DU MARCHE D'ASSURANCES VIE ET CAPITALISATION (en Milliards de FCFA)

Année	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
CA	71,5	76,8	78	84,5	96,8	94	102,9	108,8

### Tableau 5 - Vie et Capitalisation

SOURCE: FANAF, le Marché de l'assurance en Afrique, JANVIER 2005

Graphique 6



Nous remarquons que le marché vie peut-être un marché porteur dont, les pesanteurs sociologiques empêchent certainement les sociétés d'y faire face. En effet, les Etats membres de la CIMA, francophones pour la plupart peuvent améliorer la qualité de service et accroître davantage les résultats de la branche vie : la population active augmente dans les pays en développement grâce aux nombreux projets mis en œuvre avec l'appui financier des bailleurs et un service apprécié la déciderait à s'assurer.

### **B- La duplication dans l'activité**

Elle est coûteuse pour la compagnie voire la filiale, car elle suppose le traitement des activités par plusieurs services, ce qui demande plus d'investissement. Néanmoins, une société peut recourir à cette pratique lorsqu'elle se révèle être d'un intérêt particulier.

La spécialisation des tâches génère des gains sans doute, mais elle doit être maîtrisée pour remplacer la duplication.

Les tâches des filiales doivent leur revenir en totalité par exemple, la direction comptable et les sociétés mères ou holding pourront retenir tout simplement les activités qui sont de leur ressort comme la direction financière, les ressources humaines, la définition des objectifs.

Les sociétés mères jouent ainsi le rôle de centralisateur des flux entre elles et leurs filiales.

Une autre finalité générale du groupe de sociétés, c'est la recherche de produits financiers pour une meilleure rentabilité.

## **Paragraphe 2 : La gestion des produits financiers**

La direction fonctionnelle cohabite avec la direction opérationnelle. Les filiales relèvent de la direction opérationnelle. Mais la gestion financière revient à la société mère ou holding.

Nous nous intéresserons à l'unicité de gestion financière (A) et à la nécessité de consolidation des comptes (B).

### **A- La gestion financière unique**

La société mère se réserve le droit de gérer les finances. C'est le principe de la séparation des tâches.

#### **1- La gestion financière par la société holding**

La gestion financière est l'œuvre de la société holding car elle a pour rôle de gérer des participations financières de ses filiales. Par la gestion financière<sup>30</sup>, elle capitalise les dividendes reçus des filiales. La société holding sert de levier financier et organise la structure du groupe de sociétés, en déterminant hiérarchiquement la politique de gestion. Elle optimise les flux des dividendes, en particulier par une implantation judicieuse, locale en vue de la redistribution à des actionnaires non-résidents. Aussi elle exonère les plus-values lors de la cession de participations dans le capital de sociétés étrangères.

Aujourd'hui, le rôle de holding pour ce qui concerne la gestion financière est assumé par les sociétés mères lorsque le groupe n'a pas encore de holding.

#### **2- L'avantage de constituer un holding**

La société holding d'assurance se limite dans son activité à la gestion d'un portefeuille d'actions, son activité est essentiellement financière. Ainsi, l'activité de la holding « pur » d'assurance est exclue du champ de la TVA car la jurisprudence<sup>31</sup> en la matière, voit en cette activité, une absence d'activité de caractère économique, une opération comportant l'exploitation d'un bien corporel ou incorporel en vue d'en retirer des recettes ayant un caractère de permanence. Car il s'agit en effet d'une simple acquisition et d'une simple détention de

<sup>30</sup> Article publié dans la revue « Fiscalité Européenne et Droit international des Affaires » n° 140, 2005.

<sup>31</sup> Affaire Polysar Bv CJCE, 20 juin 1991, Rec 1991 page I-03111, citée par Christophe TRACANELLI in « Fiscalité Européenne et Droit International des Affaires » n° 140.

participations financières. Les dividendes résultent de la simple propriété du bien, et non véritablement de l'activité de prise de participations financières.

La jurisprudence affirme pour être complète que, outre l'absence d'activité économique, il ne doit pas y avoir, immixtion de la société holding dans la gestion des filiales impliquant la mise en œuvre de transactions soumises à la TVA. Dans l'affirmative, la société sera assujettie à la TVA. Mais, il serait difficile qu'une société holding d'assurance, ne réalise pas des opérations dans un objectif d'entreprise, caractérisé par un souci de rentabilisation des capitaux investis.

La gestion financière étant l'œuvre de la société holding, elle lui permet en outre de consolider les comptes.

## **B- La nécessité de la consolidation des comptes**

Les bénéfices de la société holding sont constitués de l'ensemble des bénéfices réalisés par les filiales. Le contrôle des filiales par l'autorité de tutelle peut commencer déjà par le contrôle des comptes au niveau du holding.

### **1- La notion de consolidation**

Un groupe de sociétés tout comme une société individuelle doit être contrôlé pour l'intérêt des assurés et des actionnaires. Elle résulte du souci du législateur, chargé de surveiller<sup>32</sup> les groupes de sociétés d'assurance, et qui a besoin de voir réunir les comptes individuels en des comptes uniques pour satisfaire à son devoir de contrôle. Ces comptes uniques sont les comptes consolidés<sup>33</sup> qui doivent être réguliers et sincères pour donner une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entreprises comprises dans la consolidation.

Le développement des groupes de sociétés d'assurance dans l'espace CIMA est un phénomène qui entraînera la création de holding dont l'activité principale consistera à prendre et à gérer des participations dans des entreprises d'assurances. Ce mouvement aboutira à réunir toutes ces entreprises dominantes comme dominées dans un ensemble consolidé, dans le but d'apprécier la solvabilité ajustée de l'ensemble consolidé. L'ensemble consolidé ou périmètre de

---

<sup>32</sup> Art 329-7 du code CIMA

<sup>33</sup> l'art 74 al-1 AUDC OHADA prévoit l'obligation d'établir les comptes consolidés et en fixe les conditions. L'entreprise à laquelle incombe l'obligation de consolidation s'appelle entreprise consolidante.

consolidation regroupe la société mère et les entreprises contrôlées par elle ou sur lesquelles elle exerce une influence notable<sup>34</sup>.

## **2- L'appréciation de la solvabilité ajustée**

Elle requiert de la part des entreprises concernées, la confection des documents de synthèse consolidés ou combinés.

L'entreprise consolidante doit établir et publier chaque année les états financiers consolidés de l'ensemble constitué par toutes ces entreprises, ainsi qu'un rapport sur la gestion de cet ensemble.

Par ailleurs, la mise en œuvre des méthodes<sup>35</sup> de consolidation, les données comptables propres à chacune des entreprises incorporées dans l'ensemble consolidé, ajoutées les unes aux autres ne reflètent pas fidèlement vis-à-vis des tiers, la situation économique réelle de l'entité ainsi consolidée. Il est donc apparu nécessaire de recourir à l'établissement de comptes communs, dits comptes consolidés qui, regroupés dans des états financiers de synthèse, permettront de présenter le patrimoine, le résultat et la situation financière des entreprises incluses dans l'ensemble consolidé, comme s'il s'agissait d'une seule entreprise, quelle que soit la forme juridique de ces entreprises. La mesure de la solvabilité passe par la prise en compte de la consolidation. La solvabilité ajustée est la différence entre la marge de solvabilité disponible et le montant minimal de la solvabilité calculés à partir des données consolidées ou combinées<sup>36</sup>.

### **Section 2<sup>ème</sup> : Le respect de la réglementation CIMA par chaque filiale**

Excepté le manque de réglementation spécifique au groupe de sociétés d'assurances ou de création de filiales, leur constitution obéit aux règles habituelles de demande et d'octroi d'agrément. Néanmoins, il y a des particularités qui réalisent l'enjeu à sauvegarder.

Les conditions d'exercice du groupe de sociétés d'assurances et le respect des règles financières feront l'objet de cette section.

<sup>34</sup> L'influence notable est présumée lorsqu'il y a détention d'au moins 20% des droits de vote, art 78 Ohada.

<sup>35</sup> Art 74 à 110 AUDC OHADA, les textes propres au code CIMA sont en projet et connaîtront prochainement le jour. Il s'agit d'une note sur la réglementation relative aux comptes consolidés, aux comptes combinés, à la représentation des engagements réglementés et à la marge de solvabilité sur base consolidée ou combinée. Lettre n° 364/SG/SGA/BC/KM/CMN du 04/08/2004, P3.

<sup>36</sup> Article 337-5 projet de code

## **Paragraphe 1: Les conditions d'exercice du groupe de société d'assurances**

Aujourd'hui, nous pouvons dire que l'agrément n'étant pas unique, une société qui veut entrer dans un groupe ne peut obtenir un avis favorable de la CRCA qu'après étude des comptes de la société mère du groupe d'adhésion et de sa marge de solvabilité.

Une société filiale en création doit procéder en bonne et due forme à la demande d'agrément. L'utilité du respect des conditions d'agrément (A) et les conditions attachées aux entreprises étrangères (B) constitueront l'essentiel de ce paragraphe.

### **A- L'utilité du respect des conditions d'agrément**

Toute demande d'agrément pour la constitution d'une filiale et présentée par une société mère, doit contenir un dossier dont les éléments sont contenus dans l'art 328-4 et 328-6 du code CIMA.

#### **1- L'autorisation accordée au groupe**

Le groupe est une fiction de la loi qui lui donne ainsi, les moyens de son développement.

Puisqu'il n'a pas de personnalité morale, le législateur ne peut exiger de lui une demande d'agrément. Son existence passe par l'agrément accordé aux filiales pour la présentation des opérations d'assurance.

Lorsque le groupe d'assurance a sa société mère dans un Etat membre de la CIMA alors la demande d'agrément formulée renferme les éléments fournis par l'article 328-4 du code CIMA. Aussi, lorsque le groupe d'assurance est une entreprise étrangère, la filiale en création doit produire par l'intermédiaire du groupe les dispositions de l'article 328-6 dudit code. La particularité de l'entreprise étrangère est qu'elle peut désigner un mandataire général personne physique qui satisfait aux conditions professionnelles fixées par le code sous réserve de l'acceptation par la commission CRCA.

#### **2- Le défi à relever par la société mère**

La société mère ne peut pas créer une filiale si elle ne présente pas une bonne solvabilité car la constitution de groupe suppose aussi la recherche d'une bonne trésorerie et d'une bonne assise financière.

## **a- La vérification des comptes de l'entreprise mère**

Les comptes de la société mère doivent inspirer confiance à l'autorité de contrôle et la faire décider à émettre un avis favorable à l'agrément demandé. La société mère doit donc pouvoir justifier sa solvabilité au moins à la date de la demande d'agrément. Elle doit présenter une marge excédentaire.

Le code stipule que la demande d'agrément doit comporter pour les trois premiers exercices les prévisions<sup>37</sup> relatives à la marge de solvabilité que l'entreprise doit posséder.

## **b-La nécessité d'une bonne image**

Une société mère en difficulté de trésorerie et qui est sous sanction de la commission régionale de contrôle des assurances ne laisse aucune chance à sa filiale dont le dossier d'assurance est pendant devant la commission CRCA. Il en sera ainsi parce que si la filiale, était agréée dans ces conditions, elle pourrait subir des injonctions de la société mère et finir très tôt par sombrer.

## **B- Les conditions attachées aux entreprises étrangères**

Les entreprises étrangères mères de filiales à créer doivent être des sociétés de droit national et doivent ainsi obéir à la réglementation selon l'article 328-6 du code CIMA.

### **1- La localisation des risques**

Il y a des risques qui peuvent échapper aux sociétés agréées sur le marché CIMA et sont directement assurés en Europe ou ailleurs dans le monde au mépris de la législation interne. C'est pourquoi, la législation a imposé la localisation dans l'article 308 du code CIMA. Un risque situé sur le territoire d'un Etat membre doit être assuré par un assureur qui y est agréé. La délocalisation doit être maîtrisée et enrayée.

### **2- Le mandataire général**

Le mandataire est un professionnel d'assurance comme tout autre, proposé par l'entreprise étrangère. Il peut être aussi de nationalité étrangère et ainsi doit satisfaire aux dispositions<sup>38</sup> des lois et règlements régissant l'activité des étrangers.

---

<sup>37</sup> Les prévisions relatives à la marge de solvabilité que l'entreprise doit posséder en application des dispositions du code- art 328-4 al 7.

<sup>38</sup> Les conditions d'exercice sont prévues par l'article 328-7 du code CIMA

## **Paragraphe 2 : Les règles financières**

Les relations entre société mère et filiales peuvent porter essentiellement sur les finances et la trésorerie. Or, les primes des assurés n'appartiennent pas à l'assureur et il doit les utiliser pour tenir ses engagements bien réglementés.

Nous parlerons des engagements réglementés (A) et du suivi des règles financières (B).

### **A- Les engagements réglementés**

Ils se traduisent par les provisions techniques pouvant permettre à la filiale ou au groupe de répondre à tout moment des dettes vis-à-vis des assurés victimes de sinistre.

#### **1- Les engagements représentés des groupes**

La nécessité de l'appréciation de la situation financière des entreprises d'assurance faisant partie d'un groupe d'assurance est une raison primordiale qui permet au législateur de réglementer<sup>39</sup> le contrôle de la filiale et de la société mère.

Comme pour les entreprises individuelles, les engagements réglementés doivent être représentés au bilan consolidé de l'entreprise consolidante par des éléments d'actifs équivalents<sup>40</sup>. Mais ces éléments doivent au préalable faire l'objet d'un retraitement pour éviter les doubles emplois nés des opérations de consolidation.

Les sociétés de groupe sont soumises à l'obligation de consolidation et doivent justifier d'une solvabilité consolidante.

#### **2- La détermination de la marge de solvabilité**

Les groupes d'assurance bénéficient d'une grande attention de la part du législateur pour leur gestion.

La marge de solvabilité des sociétés individuelles est déterminée par des méthodes connues<sup>41</sup>.

S'agissant des groupes, la détermination est tout autre et les méthodes à utiliser sont différentes de celles appliquées aux entreprises individuelles. Pour le groupe d'assurance, les

---

<sup>39</sup> projet de texte sur les comptes consolidés des entreprises d'assurance ( art 432-2 à éditer)

<sup>40</sup> l'article 335 et s du code CIMA

<sup>41</sup> il s'agit des méthodes de primes, de la méthode de sinistres en IARD et de la provision mathématique en vie couplée pour les assurances complémentaires d'une méthode IARD retenue.

méthodes considérées sont selon une directive européenne<sup>42</sup>, dites des méthodes équivalentes. Il s'agit des méthodes de déduction et d'agrégation, de déduction d'une exigence et de la consolidation comptable.

La solvabilité d'une entreprise d'assurance consolidante est la différence entre les éléments admissibles pour la marge de solvabilité calculés à partir des données consolidées ou combinées établies et le montant minimum de la marge de solvabilité calculés à partir des données consolidées ou combinées des entreprises entrant dans le chapitre de la surveillance complémentaire établie.

Ainsi, la mise en place de règles de consolidation permettrait d'apprécier de façon fiable, la situation financière des entreprises membres d'un groupe d'assurance.

La marge de solvabilité des groupes de sociétés n'est pas encore définie. Mais elle existe déjà à l'étape de projet<sup>43</sup>.

## **B- Le suivi des règles financières**

L'évolution récente des marchés financiers a conduit à la création de groupes financiers qui fournissent des services d'assurances.

### **1- La surveillance des entreprises appartenant à un groupe**

Il n'existe encore aucune forme de surveillance consolidée des entreprises d'assurances et il urge de remédier à cela. Car, la société d'assurance est réglementée et le groupe de sociétés d'assurance doit l'être davantage. Il s'ensuit la nécessité d'une surveillance complémentaire au contrôle déjà existant.

#### **a- La notion de surveillance complémentaire**

Le groupe d'assurance réunit au moins deux sociétés d'assurance indépendantes et la solvabilité de l'une ne garantit pas la solvabilité de l'autre.

La solvabilité d'une société d'assurance filiale, d'une entreprise de participation d'assurance, d'une société holding d'assurance, d'une entreprise de réassurance ou d'une entreprise d'assurance d'un pays tiers peut être affectée<sup>44</sup> par les ressources financières à

---

<sup>42</sup> La directive 98/78/CE du parlement européen et du conseil du 27 octobre 1998 de la surveillance complémentaire des entreprises faisant partie d'un groupe.

<sup>43</sup> Idem référence 34, page précédente et article 337-5-2.

<sup>44</sup> Projet de texte, P19.

l'intérieur du groupe. Il est donc possible que cette solvabilité soit compromise, alors, la surveillance complémentaire permettra de prendre des mesures appropriées au niveau de l'entreprise d'assurance. Elle est complémentaire en ce sens que le contrôle initial<sup>45</sup> existe toujours et les filiales doivent s'y conformer.

### **b- L'intérêt d'une surveillance complémentaire**

Le législateur voit l'intérêt en jeu dans la prise en compte d'une telle disposition sur la surveillance complémentaire.

La surveillance porte sur la situation financière des entreprises faisant partie d'un groupe d'assurance.

« .....L'exercice de la surveillance complémentaire n'implique en aucune manière que la CRCA soit tenue d'exercer une fonction de surveillance ni sur l'entreprise d'assurance d'un pays tiers, ni sur la société holding mixte d'assurance, ni sur l'entreprise de réassurance prises individuellement<sup>46</sup> .... »

Selon les cas, et en fonction des objectifs poursuivis, la commission peut décider aussi, de ne pas tenir compte d'une entreprise pour la surveillance complémentaire. A titre d'exemples :

Si l'entreprise à inclure ne présente qu'un intérêt négligeable, ou

Si l'inclusion de la situation financière de l'entreprise serait inappropriée ou de nature à induire en erreur<sup>47</sup>».

Les normes prudentielles et comptables que doivent respecter les entreprises d'assurances sont destinées à faire en sorte que celles-ci soient en mesure de tenir leurs engagements envers les assurés et à contrôler la situation financière des sociétés composant ces groupes.

### **1- Les opérations intra groupes<sup>48</sup>**

Elles font aussi l'objet de surveillance. Pour diverses raisons, la société mère peut aider sa filiale par une assistance technique et son concours financier.

<sup>45</sup> Art 300 et 309 du code CIMA

<sup>46</sup> Art 310-4, projet de code, PCMA/CE/SG/CIMA/2003

<sup>47</sup> Chiffre d'affaires ou total du bilan ou capitaux propres < 3 ou 5% comptes consolidés selon usage. Art 77 & 98 Droit comptable Ohada, Projet de texte Art 310-4.

<sup>48</sup> Ces opérations sont relatives à : prêts, garanties, investissements, réassurance, réparation des coûts et assistance technique et sont effectuées par une société d'assurance avec ses entreprises apparentées ou avec une personne physique qui détient une participation dans une ou plusieurs des entreprises apparentées.

### **a- L'assistance technique**

La société mère nomme les membres du conseil d'administration, le président et le directeur général de la filiale.

La société mère définit en principe la politique de gestion de la filiale et celle-ci peut la consulter à tout moment.

L'assistance technique peut être liée à l'informatique, aux produits à vendre, à l'appui technique face à un gros sinistre dont la gestion nécessiterait l'intervention de la société mère. Techniquement, la société mère donne des directives pour un bon règlement de ce sinistre.

### **b- Le concours financier**

Un certain nombre de situation peut amener la société mère à soutenir financièrement sa filiale et vice versa. Toutefois, cet apport doit suivre une transparence.

Le paiement d'un gros sinistre par la filiale alors qu'elle est en début d'activité peut nécessiter l'intervention de la société mère.

Aussi, les filiales peuvent avoir entre elles, avec l'accord de la société mère, des relations professionnelles notamment en ce qui concerne la solvabilité, la concentration des risques et les modalités de gestion interne.

Cependant, les filiales peuvent rencontrer des difficultés en dépit du respect de la réglementation. Certes, il y a des intérêts à s'ouvrir à un groupe ou à devenir un groupe financier mais il y a également un prix à payer. Entre autres difficultés, celles liées à l'implantation et à l'adaptation au milieu socio-économique, exigent des moyens efficaces pour l'atteinte des objectifs.

Nous allons donc analyser dans une deuxième partie, les enjeux des groupes dans la gestion des filiales.

*DEUXIEME PARTIE*

LES ENJEUX DES GROUPES DANS LA GESTION  
DES FILIALES

Le développement de l'espace économique CIMA est le fait des acteurs que sont les sociétés d'assurances individuelles et les sociétés filiales de groupes. Les intérêts des groupes de sociétés d'assurances sont divers et convergents. Les groupes définissent des stratégies qu'ils mettent en œuvre à travers leurs représentations que sont les filiales.

En outre, la libéralisation du secteur nous a conduit à une économie globalisée où il faut être au fait de l'actualité pour réussir.

Par ailleurs, dans le monde des assurances, l'approche est la même. La loi du marché ainsi adoptée sera pénalisante pour les faibles. Pour cette raison, aucune société ou filiale ne doit se sous-estimer sinon elle ne pourra pas atteindre son but.

Nous allons distinguer dans cette deuxième partie de notre étude:

La situation actuelle des filiales (chapitre 1) et le défi de la réussite des filiales (chapitre 2)

## CHAPITRE I

### **LA SITUATION ACTUELLE DES FILIALES**

En libre concurrence sur un marché d'intégration économique, chacun doit respecter les règles et privilégier à la fois l'esprit de partenariat et l'esprit de solidarité. C'est dans cette optique que cette intégration implique le développement du secteur des assurances sur tout territoire d'un Etat membre de la CIMA.

Les filiales rencontrent des difficultés aussi bien au moment de leur implantation qu'au début de l'exercice de leurs activités.

Nous allons identifier dans ce chapitre : les difficultés actuelles des filiales (section 1) et l'état des anciennes filiales (section 2)

#### **Section 1<sup>ère</sup> : Les difficultés actuelles des filiales**

Ces difficultés se rattachent au contexte socio-économique (paragraphe 1) et à la collaboration avec la société mère (paragraphe 2).

#### **Paragraphe 1 : Le contexte socio-économique**

L'environnement CIMA est, à bien des endroits, marqué par l'inexistence du secteur d'assurance, par la réticence à la culture de l'assurance. D'un autre côté, le non respect à l'ordre de l'autorité de tutelle peut entraîner l'absence d'application de l'avis d'autorisation ou d'agrément de sociétés d'assurance accordées par celle-ci.

Nous distinguerons les péripéties liées au démarrage (A) puis celles liées à l'organisation du marché (B)

#### **A- Les péripéties de démarrage**

Une filiale, après avoir obtenu l'avis conforme de la commission CRCA, doit obtenir de la part du Ministre en charge du secteur des assurances l'octroi de l'agrément demandé.

Nous allons étudier les difficultés d'application des textes et celles d'insertion d'une filiale.

## **1- Les obstacles à l'application des textes**

Les filiales sont appelées à opérer sur des territoires CIMA étrangers à celui de leur société mère.

En effet, l'avis émis par la commission donne force exécutoire dès leur notification mais il n'en est pas toujours ainsi dans la pratique. Il arrive que suivant une mentalité non orthodoxe, les autorités du territoire d'accueil de la filiale veuillent faire traîner l'entrée en compétition sur leur marché local de la nouvelle société. Cette situation n'est pas normale puisque l'avis émane d'un organe de régulation. Il n'est pas bienséant qu'une autorité en charge des assurances, garant de l'intégration du secteur, se constitue paradoxalement en frein aux règles préétablies favorables à une telle intégration. Il s'agit d'une difficulté qui guette les filiales à naître et ne sont exclues d'aucun Etat. Les sociétés déjà en place étant souvent favorables à un tel blocage dans l'idée de conserver une part du marché qui, leur semble-t-il, leur est exclusivement attribuée.

D'autres difficultés remarquables s'observent.

## **2- L'insertion d'une filiale**

La société filiale, étrangère sur le territoire où elle va exercer, peut rencontrer des difficultés pour son intégration dans le milieu, qui finiront par s'atténuer voire disparaître.

### **a- Leur promotion**

Elles ne sont pas très différentes de celles que peuvent connaître les jeunes sociétés individuelles créées. Les filiales doivent donc recourir à la prospection, à la communication, toute chose honorable si elles y réussissent. Les difficultés peuvent être : la langue étrangère, les canaux de distribution, la mise en œuvre des produits nouveaux, qu'une simple étude de marché n'aurait pas suffi à déceler.

Il peut y avoir aussi les charges financières.

### **b- L'importance des charges**

Il ne fait aucun doute que, pour espérer un résultat, il faut investir. Il peut arriver que les charges de démarrage des activités d'une filiale soient plus élevées que celles d'une société individuelle, les enjeux n'étant pas toujours les mêmes.

La filiale à travers sa société mère, veut s'affirmer comme faisant partie d'un groupe et ainsi se démarquer dans tous les domaines pour se faire connaître surtout lorsque les autres sociétés sont locales.

## **B- Les contraintes dans l'organisation du marché**

L'optique de la CIMA est de permettre autant que cela est possible, l'élargissement du cercle des assureurs. Les sociétés d'assurances nouvellement agréées entrent dans la libre et loyale concurrence. Elles essayeront de faire la différence dans la distribution de produits d'assurance nouveaux

### **1- La concurrence**

Elle est l'opposée du monopole. Lorsqu'un dossier d'agrément est bien constitué, force est de constater que la CIMA émet toujours un avis favorable. Elle permet d'encourager toujours l'investissement et l'intégration. Le nombre de sociétés d'assurance agréées jusqu'en 2004 est de 111<sup>49</sup>. Il y a une forte concurrence et les résultats de chaque compagnie dépendent de la maîtrise de cette dernière. Le secret est qu'il faut se battre, et faire preuve de professionnalisme et d'une volonté indéfectible.

La concurrence est rude mais il faut s'imposer afin de ne pas se laisser supplanter par les sociétés d'assurance préalablement établies. Car, une filiale n'est pas le fait d'un hasard et la société mère doit prouver de quoi elle est capable afin d'en tirer satisfaction.

La concurrence se manifeste sur les aspects tarifaires et la qualité du service.

### **2- Les produits offerts**

Ils diffèrent selon les branches d'activité et sont pour la plupart des produits similaires. Toutefois, il y a des efforts de conception de nouveaux produits.

#### **a- Les produits similaires**

Les produits commercialisés dans un Etat par une filiale là où existent déjà d'autres sociétés d'assurance peuvent être identiques, la filiale doit donc redoubler d'ardeur pour se maintenir et amorcer son expansion. Elle peut mettre du temps mais elle finira par tirer son épingle du jeu.

---

<sup>49</sup> Annuaire de la FANAF de Février 2006, XIII ème édition.

En NON VIE, une compagnie d'assurance vulgarise les produits classiques que sont l'assurance RC automobile et ses risques annexes, la multirisque professionnelle, le transport et les risques techniques. L'exemple de la filiale NSIA Non Vie au Bénin qui a commencé en 1997 avant la filiale AGF Bénin. Une filiale en création pourrait innover et mettre sur le marché un produit qui diffère de ceux cités mais il n'en est pas toujours ainsi. L'exemple de AGF Bénin qui commercialise les mêmes produits que les autres, en particulier que NSIA.

### **b- Les produits nouveaux**

Une filiale qui a des produits nouveaux peut marquer la différence. Elle peut se hisser à un niveau qui permet de la distinguer des autres. Elle sera plus représentative dans l'échiquier des assureurs.

L'effort d'adaptation de nouveaux produits aux réalités et aux besoins des prospects est en effet, la meilleure démarche à adopter. Il faut aussi investir pour mieux s'imposer. Des sociétés sont décidées dans ce domaine à donner une priorité à une direction marketing afin d'évoluer avec une approche orientée vers le client.

Toutes ces difficultés sont exogènes et méritent d'être bien prises en compte par la société mère pour mieux s'affirmer, car, rien de grand ne peut s'obtenir sans difficultés et conscient de cette maxime, elle doit braver les obstacles et les surmonter.

En assurance vie au Bénin, le groupe SUNU était installé deux ans avant le groupe COLINA mais ce dernier lui a ravi la première place sur le marché du fait de la proposition de nouveaux produits réalisés avec la refonte des anciens. Le contrat Passeport retraite de COLINA est pourtant un contrat retraite comme l'Épargne Retraite Avenir du groupe SUNU.

Enfin, le développement technologique entraîne l'existence de nouveaux risques à assurer. Il présente des menaces telles que : la mise en jeu de la responsabilité des entreprises en cas d'atteinte à l'environnement, la recrudescence des catastrophes naturelles et l'augmentation des dommages assurés...

D'autres difficultés existent et naissent des rapports entre filiales et société mère.

## **Paragraphe 2 : Les aspects négatifs dans la collaboration avec la société mère**

Lorsqu'une société mère crée une filiale, elle contrôle celle-ci dans sa gestion. Mais ce contrôle ne suppose-t-il pas l'immixtion dans la gestion (A) et l'absence de délégation (B) ?

### **A- L'immixtion du comité stratégique dans la gestion de la filiale**

Elle peut résulter de la position dominante de la société mère par rapport à sa filiale et elle peut constituer une dérive.

#### **1- L'immixtion liée à la position dominante**

La filiale étant agréée au même titre qu'une société individuelle, elle dispose à sa tête d'un directeur général à qui la gestion est confiée. Suivant le choix opéré par chaque groupe, le directeur général de la filiale peut être sous la tutelle d'un directeur général ou président directeur général de la société mère ou holding.

Il y a des filiales qui subissent cette situation dans le marché. Nous pouvons citer l'exemple de la FEDAS Togo. Parfois même, le comité stratégique peut intervenir dans la gestion de la filiale de nature à perturber l'ordre des choses. Tous ces membres du comité stratégique à savoir l'ensemble de ceux qui définissent la politique générale et les objectifs de l'entreprise d'assurance peuvent dans l'ingérence compromettre la solvabilité de la filiale.

Il est à noter que la filiale est sur une terre étrangère et les nationaux peuvent utiliser l'expérience de la société mère par le biais de la filiale et demander parallèlement l'agrément d'une société qui peut rafler à la filiale, des employés et des acquis chèrement obtenus. Ils jettent des discrédits sur la filiale en faveur de leur statut. Ce faisant, la filiale ne peut se développer. Cette pratique n'augure pas l'expansion des groupes. En réponse à ces difficultés, l'instauration d'une bonne gouvernance dont l'exemple doit toujours être donnée par la société mère est de mise.

La filiale demeure un centre de profit à ne pas négliger et à suivre avec délicatesse et respect des règles du groupe en vue d'éviter une éventuelle atteinte à la solvabilité.

## **2- La sauvegarde de la solvabilité**

La solvabilité détermine la santé financière de la filiale face à ses engagements vis-à-vis des assurés et bénéficiaires de contrats d'assurance et de capitalisation.

La solvabilité de la société mère suppose la solvabilité de ses filiales. Cependant, chaque société doit d'abord justifier de sa solvabilité. Elle pourra être vérifiée au niveau des comptes consolidés ou combinés. Il s'agit de vérifier, qu'en plus de la marge solo, la marge ajustée<sup>50</sup> et appréciée à l'échelle du groupe est acceptable.

En cas de solvabilité négative ou lorsque la solvabilité est compromise ou susceptible de l'être, la Commission adresse à la société consolidante ou combinante des injonctions pour qu'elle prenne des mesures de redressement.

Il est donc important que les relations entre elles soient des relations de partenariat plutôt que d'être des relations de gestion de l'une incluse dans celle de l'autre. D'où la nécessité d'une gestion indépendante par chaque filiale pour une bonne appréciation de sa solvabilité.

Il est aussi possible qu'il n'y ait pas une réelle décentralisation des tâches.

### **B- La faible délégation du pouvoir**

Le manque de confiance amène plusieurs dirigeants à ne pas déléguer des tâches ou à ne pas décentraliser leurs services. Il s'ensuit une faible ou absence de délégation de pouvoir.

#### **1- Le souci d'avoir l'information complète**

La société mère doit donner un grand crédit à l'informatisation pour éviter les difficultés de transfert de l'information. Sinon, elle sera confrontée à des difficultés de gestion et de collaboration dont la conséquence est une attribution très partielle des tâches afférentes à la délégation.

Celle-ci devrait être réelle pour permettre à la filiale d'être une véritable société d'assurance membre d'un groupe.

Le groupe de sociétés d'assurance doit avoir une vocation transnationale qui dépasse les frontières de la CIMA pour s'ouvrir vers l'extérieur. Car, l'assurance aussi ne peut échapper à la

---

<sup>50</sup> Articles 337-5 et suivants

mondialisation à laquelle tous les secteurs aspirent. Un groupe est avant tout une part de marché et il faudrait qu'il y ait au niveau de chaque filiale une réelle délégation de pouvoir. Celle-ci n'exclut pas l'assistance technique et financière dont elle bénéficie de la part de la société mère.

## **2- L'instauration d'une confiance forte**

L'attribution du pouvoir de gestion résulte d'une confiance établie. Le dirigeant peut par son fait mériter la confiance des administrateurs. Il peut s'imposer par son travail, donc par sa gestion.

Cette confiance est nécessaire pour avoir la liberté de gestion complète. Ceci lui permet d'arracher une réelle délégation de pouvoir jusque là confinée par le comité stratégique. Les relations intra -groupes dont la confiance n'est pas atteinte sont porteuses d'avenir meilleur. La bonne gouvernance est aussi un facteur déterminant.

Les actionnaires veulent un résultat et espèrent du gestionnaire de leurs actifs sa parfaite réalisation. Les relations entre eux doivent répondre à l'intérêt général pour la pérennité d'une confiance établie.

Les filiales actuelles ou récentes ont des chances de prospérer et de donner à leurs groupes une vocation transnationale, africaine ou mondiale. Cette réussite impose une preuve constante de professionnalisme. Par conséquent, les ambitions des investisseurs pourront aboutir à la constitution d'un conglomérat financier.

Qu'en est-il de l'état des anciennes filiales européennes ?

### **Section 2<sup>ème</sup> : L'état des anciennes filiales**

La prise en charge du secteur des assurances par les Etats africains a eu des effets sur l'existence des anciennes filiales européennes. Les plus connues et encore en activité dans l'espace CIMA sont : AXA et AGF. Nous verrons le ralentissement des activités des filiales étrangères (§1) et les raisons financières (§2).

#### **Paragraphe 1 : Le ralentissement des activités des filiales européennes**

Nous pouvons évoquer une question de stratégie car leur désengagement ne peut s'expliquer comme un abandon. En effet, les filiales étrangères sont toujours présentes et ont une

part de marché effective. Nous observons la tendance à un désengagement (A) et celle à une stagnation (B).

### **A- La tendance à un désengagement**

Une image palpable du désengagement est aujourd'hui le portefeuille vie de AXA cédé au groupe SUNU. Le groupe AGF a un comportement semblable.

#### **1- Les filiales du groupe SUNU**

Elles sont les substituts des filiales vie du groupe AXA. Elles sont bien représentées dans la zone CIMA<sup>51</sup> et constituent le premier investisseur vie de la zone CIMA. Le groupe SUNU est un réseau de quatorze sociétés<sup>52</sup> dans huit pays africains et il est membre du réseau international MAXIS.

Cependant, le groupe AXA conserve encore le portefeuille IARD dans la zone CIMA.

#### **2- Les filiales du groupe AGF**

Une filiale AGF peut avoir un et un seul bureau direct se trouvant dans les locaux de la direction avec un nombre restreint d'agents (12 au plus). L'exemple de AGF Bénin est patent. Il s'agit d'une situation qui dénote d'un certain désengagement même s'il cache une stratégie pour gagner d'autres marchés.

Nous analysons cette situation comme les retombées de la petitesse du marché. Mais la taille réduite peut être un obstacle à la prospérité et à la compétitivité.

### **B- La tendance à une stagnation**

Lorsque la stratégie d'un groupe est telle que son action commerciale est très restrictive, ce dernier est condamné à une stagnation. Son chiffre d'affaires ne peut vraiment croître car le groupe va s'appuyer seulement sur des contrats privilégiés. Il s'agit d'une politique de sélection à outrance pour obtenir le résultat technique toujours meilleur mais l'aléa peut ne pas être maîtrisé. Un sinistre important peut entraîner une perte potentielle de la filiale en fin d'exercice. La filiale AGF Bénin est un exemple, elle a choisi d'évoluer de la sorte dans un environnement concurrentiel.

---

<sup>51</sup> AXA est basée au Cameroun, en Côte-d'Ivoire, au Gabon et au Sénégal

<sup>52</sup> Journal, « la lettre du continent », du 22/01/2004, archive n° 439 in AFRICA INTELLIGENCE. Directeur de la rédaction : Antoine Glaser. MAXIS est un réseau mondial d'assurance collective, de prévoyance et de retraite, fondé par AXA en France et METLIFE aux Etats-Unis.

## **Paragraphe 2 : Les raisons financières**

Selon la stratégie choisie, la situation des finances peut être prise en compte dans la démarche du groupe ou sa politique. Les préoccupations financières peuvent être soit un indicateur de continuité (A) d'exercice ou un objet de comparaison (B).

### **A- L'indicateur de continuité**

Si le chiffre d'affaires réalisé sur l'ensemble des filiales CIMA n'est pas très significatif, la société mère peut décider de ne pas trop prospecter. Par contre, là où la filiale prospère, elle peut étendre son réseau de vente. La prospérité financière est un indicateur de continuité.

#### **1- L'évolution des cotisations vie et non vie**

Considérons les cotisations collectées au titre des contrats d'assurance vie et non vie. A partir des informations chiffrées de 2000 à 2004 publiées par la FANAF, intéressons-nous aux deux dernières années.

Ainsi, en 2004, les 14 pays pris en compte (Comores et Guinée Equatoriale non compris) ont collecté 421 milliards de Fcfa. L'évolution de l'ensemble des cotisations est de 5 % par rapport à 2003, soit une progression inférieure à celle observée en 2003 par rapport à 2002 qui est de 7 % comme l'indique le tableau ci-après.

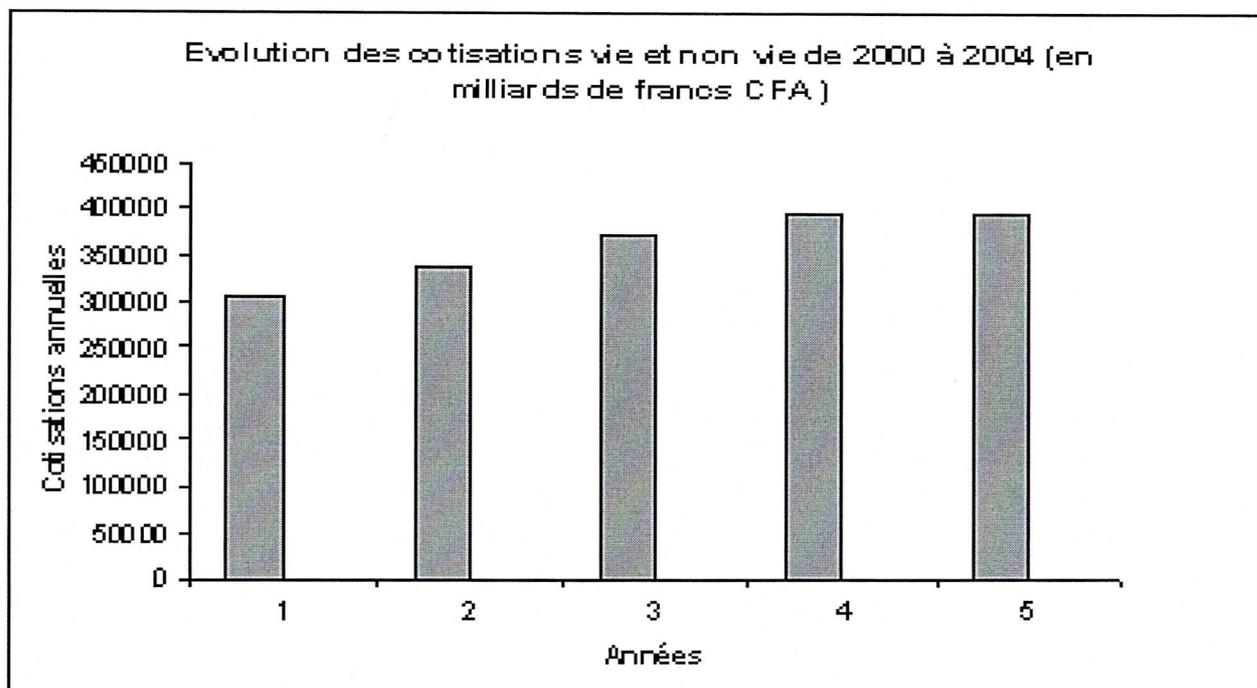
**Tableau 6**

Cotisations émises (En millions de francs CFA, données non corrigées de l'inflation)

Pays	Année 2000	Année 2001	Année 2002	Année 2003	Année 2004
Bénin	11 374,9	15 567,8	16 762,1	17 997,7	18 532,2
Burkina Faso	11 975,4	12 543,3	14 065,2	16 060,5	17 660,0
Cameroun	56 315,0	69 419,4	77 266,9	84 153,1	89 746,2
Centrafrique	2 122,5	1 932,3	1 726,4	1 489,8	1 466,7
Congo Brazz	6 374,2	7 945,4	8 661,3	22 044,1	22 044,1
Côte d'ivoire	110 654,8	109 601,8	113 402,3	114 965,0	122 068,3
Gabon	35 542,2	42 904,1	53 958,9	53 234,0	48 639,0
Mali	10 836,6	10 700,9	12 276,0	11 933,5	13 381,1
Niger	6 981,5	7 238,0	7 591,2	8 358,4	8 762,9
Sénégal	38 420,2	41 315,4	47 902,1	50 869,8	58 281,8
Tchad	3 458,7	4 355,9	5 107,1	5 513,8	5 529,2
Togo	10 147,7	12 339,1	13 157,1	12 881,8	15 060,1
Total	304 204	335 863,40	371 876,6	399 501,5	421 171,6

**Source** : FANAF/Février 2006 (Données 2000 à 2004)

**Graphique 7**



Nous constatons que les données annuelles évoluent d'année en année de 2000 à 2004. Le maintien de cette tendance assure le développement de l'espace économique CIMA.

## **2- L'impact financier des groupes dans le marché CIMA**

Selon l'annuaire des sociétés d'assurances et de réassurances XIIIème édition publiée par la FANAF/ Février 2006 dans « le Marché de l'assurance en Afrique », les groupes de sociétés d'assurances observées sur le marché de la CIMA se répartissent comme suit :

Pays	Nombre de sociétés agréées	Nombre de sociétés en vie		Nombre de sociétés en non vie	
		Groupe	Individuelle	Groupe	Individuelle
BENIN	8	2 (SUNU et COLINA)	1	3 (AGF, NSIA et FEDAS)	2
BURKINA FASO	8	2 (AGF et SUNU)	1	3 (AGF, COLINA et SUNU)	2
CAMEROUN	22	3 (NSIA, AGF et SUNU)	5	4 (NSIA, AGF, AXA et SAAR)	10
CENTRAFRIQUE	2	-	-	2 (AGF et SUNU)	-
COTE D'IVOIRE	25	4 (AGF, COLINA, NSIA et SUNU)	6	5 (AGF, AXA, COLINA, FEDAS et NSIA)	10
CONGO BRAZ.	2	-	1	-	1
GABON	6	1 (SUNU)	1	2 (AXA et NSIA)	2
MALI	6	1 (NSIA)	-	2 (AGF et COLINA)	3
NIGER	5	1 (SUNU)	-	1 (SUNU)	3
SENEGAL	17	2 (AGF et SUNU)	3	2 (AXA et NSIA)	10
TCHAD	2	-	1	-	1
TOGO	8	1 (SUNU)	2	4 (AGF, COLINA, FEDAS et SUNU)	1

Nous avons au total 111 sociétés agréées jusqu'en 2004 dont 44 Filiales. Les groupes connus sont : SUNU - COLINA – AGF – NSIA- FEDAS – AXA – SAAR.

Au nombre de leurs filiales, certaines ont commencé leurs activités en 2004.

L'étude des cotisations des groupes de sociétés d'assurances dans le marché de la CIMA permet d'apprécier leur poids.

L'émergence des groupes n'est point négligeable et la moyenne de leur poids dans chaque pays est de 47 %.

Soit,  $(51 + 55 + 51 + 100 + 63 + 39 + 46 + 42 + 31 + 46) / 12 = 47 \%$ .

A titre d'exemple, le marché sénégalais compte 4 filiales sur 17 sociétés agréées : Pour réussir, les filiales doivent énormément s'adapter. Il y a 3 filiales de groupe au Gabon sur un ensemble de 6 sociétés et pourtant elles n'occupent pas au moins 50 % : En 2004, l'essor des filiales n'était pas vraiment amorcé dans l'ensemble, mais il est encourageant dans certains pays.

Cotisations des groupes par pays (en milliers de francs CFA)

Pays	Chiffres d'affaires des groupes en 2004	Total Pays en 2004	Proportion des groupes
Bénin	9 488 644	18 532 200	51 %
Burkina Faso	9 698 897	17 660 000	55 %
Cameroun	4 595 956	89 746 200	51%
Centrafrique	1 416 761	1 416 761	100 %
Côte d'ivoire	76 333 099	122 068 300	63 %
Congo Brazza	-	22 044 100	-
Gabon	19 068 837	48 639 000	39 %
Mali	6 165 906	13 381 100	46 %
Niger	3 641 525	8 762 900	42 %
Sénégal	18 120 506	58 281 800	31 %
Tchad	-	5 529 200	-
Togo	6 888 937	15 060 000	46 %
Total	155 419 068	421 171 100	39 %

Les groupes ont une certaine influence aujourd'hui et peuvent s'imposer davantage dans l'avenir.

### **B- La comparaison des marchés CIMA, africain et européen**

Le champ d'intervention des groupes étrangers est mondial. Les groupes opérant en zone CIMA sont généralement français ou européens et parfois américains.

Une comparaison du personnel et des chiffres d'affaires nous servira d'exemple dans cette partie.

## 1- Le personnel

En Afrique et dans la zone CIMA, une compagnie a un personnel d'environ 10 à 50 agents compte tenu du marché, de la population active et de la superficie territoriale.

Ailleurs en France, une entreprise d'assurance a environ 500 à 600 agents<sup>53</sup>.

L'effectif de l'ensemble des groupes d'assurance au Bénin n'atteint pas 500 au moment où, le groupe AXA France seul dispose de 12600 salariés<sup>54</sup>.

Les raisons financières et la jeunesse du marché expliquent cette situation.

## 2- Le chiffre d'affaires

Selon les chiffres publiés par la Fédération française des sociétés d'assurance (FFSA), le secteur de l'assurance représentait en 2004 un chiffre d'affaires total de 1000 milliards<sup>55</sup> de francs alors que nous en sommes dans la zone CIMA à 418 milliards en considération des chiffres publiés pour la même période par la FANAF en février 2006. AXA seul fait en France 110 milliards.

Il n'y a pas vraiment de comparaison sur ses chiffres ou comptes par rapport à l'ensemble du groupe, l'investisseur peut se rétracter car il faut investir là où il est apparemment facile de prospérer financièrement. Le poids économique de l'assurance dans les marchés africains et européens est très différent de part et d'autre.

Aujourd'hui ces groupes prospèrent beaucoup plus sur les marchés indiens, chinois c'est-à-dire les nouveaux marchés d'Asie. Il leur faut naturellement de nouvelles conquêtes. La FANAF a abordé cet aspect de la question dans son rapport sur ASSURANCE : LES RISQUES DU METIER « le marché africain de l'assurance est hétérogène. C'est le moins que l'on puisse dire. Plus de 90 % des primes collectées le sont en Afrique du sud ».

L'implantation des filiales dans plusieurs pays a pour avantage de compenser l'étroitesse des marchés et réaliser des économies d'échelle. Il s'agit d'un préalable à la consolidation d'une assise financière.

Les anciennes filiales se rétractent, les nouvelles filiales se positionnent, elles doivent saisir les opportunités. C'est un défi à relever.

<sup>53</sup> YEATMAN (Jérôme) in Manuel International de L'Assurance, 2è édition oeconomica Paris

<sup>54</sup> Presse et Communication dans les ressources humaines de AXA, Paris, juin 2006

<sup>55</sup> M. Dominique Denis (Délégué général de la fédération nationale des syndicats d'agents généraux d'assurances).

## CHAPITRE II

# LE DEFI DE LA REUSSITE DES FILIALES

Les filiales ont une chance de prospérer. Les atouts à leur disposition le prouvent. Nous allons étudier les atouts des filiales (section 1) et leur avenir (section 2)

### **Section 1<sup>ère</sup> : Les atouts des filiales**

L'ouverture à d'autres pays, à d'autres zones et au monde marque le développement des filiales d'assurances. De façon générale, les grands groupes financiers sont des faiseurs de roi, ils sont puissants financièrement par leur expansion dans le monde.

Nous verrons les rapprochements (§1) et les atouts de l'assainissement du secteur (§2).

### **Paragraphe1 : Les rapprochements**

L'intégration économique permet de sortir les entreprises de leur étroitesse en vue d'une économie mondialisée. Elle se réalise par échelle. Le mouvement de la formation d'un espace économique régional CIMA intégré a accentué le rapprochement des sociétés.

Ce phénomène s'observe en Afrique et surtout dans l'espace CIMA où sont de plus en plus implantées de nombreuses filiales.

Nous allons aborder les concentrations d'entreprises (A) en tant qu'atout et la sécurisation des activités des filiales par la recherche d'une bonne image (B).

### **A- La concentration d'entreprises**

Elle constitue une réalité avec la reconnaissance des groupes de sociétés. Les techniques de concentration d'entreprises les plus utilisées sont les fusions et scissions.

### **1- La fusion dans l'acte uniforme OHADA**

La prise en compte des groupes modifie la question de la concentration. Elle permet d'apprécier la manière dont les groupes sont utiles pour les fusions entre sociétés.

### **a- Les implications de la fusion**

Les sociétés qui participent à une fusion<sup>56</sup> doivent établir un projet arrêté par le conseil d'administration des sociétés concernées. La fusion suivant l'article 197 alinéa 1<sup>er</sup> est décidée dans « les conditions requises pour la modification de ses statuts et selon les procédures suivies en matière d'augmentation du capital et de dissolution de la société ».

la fusion intervenue entre deux sociétés anonymes d'assurance est soumise aux dispositions particulières des articles 670 à 689 de l'acte uniforme OHADA. Il s'agit principalement, en matière de fusion, de la désignation par le président du tribunal compétent, d'un ou plusieurs commissaires à la fusion, chargés d'établir un rapport sur les modalités de l'opération, et de l'exigence d'un rapport du conseil d'administration expliquant et justifiant l'opération notamment en ce qui concerne la parité d'échange des titres. Les deux rapports et les états financiers de synthèse doivent être mis à la disposition des actionnaires au moins quinze jours avant la date de l'assemblée générale appelée à se prononcer.

L'article 678 de l'acte uniforme prescrit en outre de soumettre le projet de fusion aux assemblées d'obligataires de la société absorbée en l'absence d'une offre de remboursement des titres, afin de leur permettre d'exercer leur droit d'opposition.

### **b- Quelques raisons favorables aux rapprochements**

Plusieurs facteurs peuvent entrer en ligne de compte pour expliquer les fusions. On peut citer entre autres :

- la recherche d'économie d'échelle : les sociétés en fusion mettent en commun leurs ressources, leurs sièges sociaux, leurs ressources humaines, leurs directions informatiques.... Elles réalisent donc une économie.
- la recherche de synergie : les assureurs n'ont pas tous les mêmes produits ou les mêmes démarches commerciales, ils n'ont pas les mêmes clients. Grâce au rapprochement, les points de vente se multiplient et leur chiffre d'affaires s'accroît.
- la recherche de plus de sécurité par la diversification car, plus il y a de produits au catalogue, moins il y a la dépendance de produits qui peuvent à tout moment s'effondrer.

---

<sup>56</sup> art 189 & art 193 AUDSCGIE

- La recherche de sécurité par l'importance des moyens financiers : plus une société d'assurance a de fonds, plus elle peut prendre de risque.

- Le renforcement des capacités financières pour faire face à la couverture des grands risques industriels ou commerciaux. En effet, la faiblesse des fonds propres de plusieurs compagnies les a obligées à se réassurer très fortement. Elle a favorisé aussi le fronting et la délocalisation de l'assurance des grands risques situés en Afrique. Le regroupement de sociétés d'assurance permet la naissance de sociétés d'assurances fortes et viables réunissant un capital social minimum plus important.

Plusieurs motifs peuvent être évoqués, mais les plus fréquents semblent cependant être la recherche d'économies d'échelle et le renforcement des capacités financières.

## **2- L'opportunité économique des fusions des sociétés d'assurances**

Le secteur financier est souvent favorable aux fusions.

### **a- La transmission universelle du capital social**

La fusion est le moyen approprié pour atteindre la dimension optimale de l'entreprise par la mise en commun de moyens de production jusque-là dispersés<sup>57</sup>. La fusion assurerait aussi une gestion plus méthodique et un meilleur équilibre financier aux entreprises, surtout en période de difficultés<sup>58</sup>. Ainsi, sous réserve d'entraîner un surdimensionnement d'une entreprise, et sans négliger non plus ses conséquences sociales souvent déplorées, la fusion lorsqu'elle est bien conduite devient un atout concurrentiel important. Pour ces mêmes raisons évoquées en faveur des groupes de sociétés ou de concentration d'entreprises en général, les sociétés d'assurances de l'espace CIMA peuvent avoir un intérêt à fusionner. C'est aussi une manière de permettre le rapprochement d'entreprises situées dans des Etats différents pour encourager des opérations transfrontalières. Mais il faut concilier simplement cet objectif avec les exigences d'une concurrence saine et loyale à l'intérieur du marché intégré.

---

<sup>57</sup> Guyon(Y.), Droit des Affaires T1 précité n° 625 par Henri Désiré KOKO BEBEY

<sup>58</sup> HAEHL(J.P.), « les techniques de renflouement des entreprises en difficultés, n°302, Paris 1982 (par Guyon, précité)

## **b- Les exemples de fusions de sociétés d'assurances**

L'exemple frappant dans le monde des assurances est la fusion de l'UAP et de AXA en 1999. L'UAP a disparu au profit de AXA qui est aujourd'hui l'un des plus puissants groupes présent en assurance non vie dans le marché de la CIMA. AXA fait bien son chemin avec sans doute de nouvelles déterminations pour l'accroissement de son chiffres d'affaires. Avec la fusion, ce sont des milliards de francs qui sont en jeu.

La fusion fait disparaître la société absorbée et fait naître une prise de participation qui enlève à la société contrôlée sa personnalité juridique.

Aussi, les Assurances Générales de France, après le rapprochement avec l'allemand Allianz AG en 1997, se sont affiliées à Athéna Assurance dans la même année par fusion et sont appelées aujourd'hui AGF tout court.

Dans le marché de la CIMA, précisément, le groupe NSIA s'est implanté au Gabon en absorbant une société préexistante, la Mutuelle Gabonaise d'Assurances (MGA). Il a aujourd'hui pour nom : l'Assurance Nouvelle du Gabon (ANG).

Sur le marché béninois, il y a Groupama Vie qui a été absorbée par Colina Vie , de même, il y a eu le groupe SUNU qui a racheté le portefeuille de l'UBA Vie.

Les rapprochements, les fusions, les rachats, ne sauraient avoir une vision négative dans leur bonne application.

Aussi dans le marché de la CIMA, les sociétés en difficulté peuvent avoir pour porte de sortie, la fusion avec une société financièrement assise et faire partie d'un groupe pour renforcer sa capacité financière.

Les filiales peuvent s'affirmer par leur image, ce qui leur éviterait la nécessité de fusionner.

### **B- La recherche d'une bonne image tant locale qu'internationale**

Une bonne image du groupe fait gagner des affaires aux sociétés du groupe. La réalisation d'une bonne image passe par la mise en œuvre d'un dialogue social et l'influence du groupe sur l'environnement politique.

## **1- Le dialogue social dans le groupe**

Il s'agit de concilier les besoins des hommes et ceux de la filiale ou du groupe d'entreprises d'assurances. Certaines entreprises d'assurances ont initié le « management by objectives ». Il entraîne une participation de chacun cherchant à atteindre les objectifs qui lui ont été fixé pour être gratifié par le groupe. Il contribue à un climat social acceptable et instaure une confiance entre agents.

## **2- L'influence du groupe sur l'environnement politique**

Un groupe qui veut s'affirmer doit chercher comment acquérir une influence dans ses milieux d'intervention sur les autorités politiques en essayant d'être présent dans des secteurs vitaux suivant les normes de la réglementation par des sponsorings ou des prises de participations. Nous retrouvons l'allure vers la mondialisation. Elle marque les économies et les sociétés contemporaines. Des institutions puissantes prennent chaque jour des décisions influençant<sup>59</sup> le destin des peuples. Ce sont les institutions financières, les entreprises multinationales et les organisations internationales. Elles s'opposent entre elles autant qu'elles cherchent à se coordonner.

D'autres atouts sont liés à l'organisation du secteur.

### **Paragraphe 2 : L'assainissement du secteur.**

Il concerne l'urgence d'une réglementation des groupes (A) et la prospérité de l'organisation (B).

#### **A- L'urgence d'une réglementation**

Les textes en vigueur sont ceux qui régissent les filiales et les sociétés individuelles de même que l'exercice de contrôle de ces dernières. La nécessité d'une réglementation des groupes s'impose.

Elle est imminente et son entrée en vigueur pourrait être pour le 1<sup>er</sup> janvier 2007. Il s'agit d'une réglementation relative à des particularités de gestion et de contrôle des groupes de sociétés d'assurances. Ainsi, la réglementation régira les comptes consolidés, les comptes combinés, la représentation des engagements réglementés et la marge de solvabilité sur base consolidée ou combinée.

---

<sup>59</sup> DROUIN (Jean Claude), « les vrais maîtres de l'économie » : pouvoir et contre pouvoir, éd. Larousse, Paris 2004, P.128.

Cette réglementation qui vient à la rescousse à celle existante favorisera les moyens de contrôle de l'autorité de tutelle.

### **1- Une réglementation à la rescousse**

L'article 2 du projet de règlement<sup>60</sup> particulier dispose que la réglementation nouvelle s'applique aux comptes afférents aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007. Cette réglementation porte sur l'utilisation des comptes consolidés et des comptes combinés auxquels sont liés des méthodes.

#### **a- Les méthodes de consolidation**

Elles sont différentes selon le type de contrôle exigé. Les comptes des entreprises placées sous le contrôle exclusif de l'entreprise dominante sont consolidés par intégration globale.

Ainsi, une filiale étant sous le contrôle exclusif d'une entité consolidante, la substitution des postes du bilan et du compte de résultat de la filiale à ceux de la société mère, est effectuée par intégration globale. Les droits des minoritaires doivent être inscrits au passif.

Lorsqu'une entreprise est sous le contrôle conjoint d'une entité consolidante, la substitution est effectuée en intégrant les postes du bilan et ceux du compte de résultat de la société consolidée proportionnellement aux intérêts de la société consolidante. Il n'y a pas de droits des minoritaires au passif du bilan.

Les comptes des entreprises sur lesquelles l'entreprise dominante exerce une influence notable sont consolidés par mise en équivalence. Cette méthode consiste à réévaluer les participations détenues sur les sociétés consolidées en fonction de la quote-part de capitaux propres que ces participations représentent.

#### **Ecart de première consolidation (EPC)**

$EPC = \text{prix d'achat des titres de l'entreprise consolidée} - \text{prix entreprise détentrice (entreprise consolidante) dans capitaux propres de l'entreprise consolidée.}$

Il se décompose en

---

<sup>60</sup> N° ...../CIMA/PCMA/CE/SG/05 relatif aux règles de consolidation et de combinaison des entreprises régies par le code des assurances.

- Ecart d'évaluation afférent à certains éléments du bilan de l'entreprise consolidée identifiables (immeubles, titres...) et réestimés
- Ecart d'acquisition : solde non affecté de l'écart de première consolidation.

### A titre d'exemple :

Une société M acquiert 45% du capital d'une société F. Par souci de simplification, supposons qu'il n'existe pas d'opérations réciproques. Les bilans de ces deux sociétés sont résumés ainsi qu'il suit, en milliers de francs.

Bilan M			
Actifs divers	10 000	Capitaux propres	8 000
Participation F	3 000	Dettes	5 000
Total	13 000	Total	13 000

Bilan F			
Placements	6 000	Capitaux propres	5 000
Portefeuille	1 000	Dettes	2 000
Total	7 000	Total	7 000

### a-1- Première approche de l'écart de première consolidation :

Intégration des comptes

Ecart global =  $(3000 - 45\% * 5000) = 750$  dont écart d'évaluation = 100 ; donc écart d'acquisition =  $(750 - 100) = 650$

Il s'agit de cumuler les bilans de M et de F en remplaçant le poste « participations » dans le bilan de M par tous les postes de l'actif et du passif de F, à l'exception des capitaux propres. On obtient :

Bilan Consolidé M

Portefeuille	1 000	Capitaux propres	8 000
Placements	6 000	Dettes M	5 000
Actifs divers	10 000	Dettes F	2 000
Total	17 000	Total	15 000

Ce bilan n'est pas équilibré, il nous faudra intégrer les intérêts minoritaires et l'écart de première consolidation d'où après introduction, nous aurons :

Bilan Consolidé M

Ecart d'acquisition	650	Capitaux propres	8 000
Portefeuille	1 000	Intérêts minoritaires	2 750
Placements	6 000	Dettes M	5 000
Ecart d'évaluation	100	Dettes F	2 000
Actifs divers	10 000		
Total	17 750	Total	17 750

**a-2- Deuxième approche de l'écart de première consolidation :**

Ecart d'évaluation sur les placements = 100 donc valeur d'acquisition =  $(5000+100) = 5100$

Intérêts minoritaires =  $(55\% * 5100) = 2805$

Ecart d'acquisition =  $3000 - (45\% * 5100) = 705$

Ecart de première consolidation :  $(705+100) = 805$  d'où nous avons :

Bilan Consolidé M

Actif		Passif	
Ecart d'acquisition	705	Capitaux propres	8 000
Portefeuille	1 000	Intérêts minoritaires	2 805
Placements	6 000	Dettes M	5 000
Ecart d'évaluation	100	Dettes F	2 000
Actifs divers	10 000		
Total	17 805	Total	17 805

Appliquons la consolidation des comptes à la société M en considérant qu'au premier inventaire après l'acquisition de F, les bilans et comptes de résultat de ces deux sociétés sont résumés ainsi qu'il suit, en milliers de francs :

**Bilan M**

Actif		Passif	
Actifs divers	9 000	Capitaux propres	8 000
Participations F	3 000	Dettes	4 000
Total	12 000	Total	12 000

**Résultat M**

Charges		Produits	
Charges	99 000	Produits	100 000
Résultat	1 000		
Total	100 000	Total	100 000

**Bilan F**

Actif		Passif	
Portefeuille	1 000	Capitaux propres	5 000
Placements	6 000	Dettes	2 000
Total	7 000	Total	7 000

**Résultat F**

Charges		Produits	
Charges	40 500	Produits	41 000
Résultat	500		
Total	41 000	Total	41 000

**Par la méthode de l'intégration globale,**

**Bilan consolidé :** les éléments du patrimoine de F sont ajoutés aux postes correspondants de M.

**Bilan Consolidé**

Actif		Passif	
Ecart d'acquisition	650	Capitaux propres	8 000
Portefeuille	1 000	Résultat Groupe	225
Placements	6 100	Intérêts minoritaires	2 750
Actifs divers	10 000	Résultat minoritaire	275
		Dettes M	6 000
Total	17 750	Total	17 750

**Résultat consolidé**

Charges		Produits	
Charges	139 500	Produits	141 000
Résultat	1 500		
Total	141 000	Total	141 000

**b- Les règles de combinaison :**

L'entreprise combinante est chargée d'établir les comptes combinés. La combinaison est une agrégation des comptes, retraités aux normes du groupe, des entreprises incluses dans le périmètre de combinaison.

Les règles et techniques de combinaison de droit commun<sup>61</sup> sont les mêmes que celles applicables aux comptes des entreprises d'assurance.

Les règles de combinaison spécifiques<sup>62</sup> applicables aux comptes des entreprises d'assurance seront définies par un règlement particulier.

**2- Les moyens de contrôle**

Nous parlerons de la solvabilité ajustée et des modalités de surveillance.

<sup>61</sup> Article 104 Droit comptable OHADA

<sup>62</sup> FANAF, les règles de combinaison in « comptes consolidés et surveillance des groupes d'assurance », Juin 2006.

## **a- La solvabilité ajustée**

Elle est prévue par l'article 337-5 du projet et est égale à la différence entre la marge disponible et le montant minimal de la solvabilité, calculés à partir des données consolidées et combinées.

### **a-1- La marge disponible**

L'article 337-5-1 du projet nous donne les éléments de la marge disponible à savoir :

- les éléments de fonds propres après déduction des pertes et éléments incorporels et
- les éléments additionnels prévus par l'article 337-5-3 que sont les plus values latentes, les intérêts minoritaires et les emprunts subordonnés après élimination des opérations intragroupes.

### **a-2- La marge minimale**

Elle est la somme des minima des composantes :

- montants minimaux de marge de solvabilité des entreprises d'assurance consolidées par intégration globale ou combinées ; calculés comme pour les comptes solo ;
- quotes-parts des montants minimaux de marge des entreprises d'assurance consolidées par intégration proportionnelle ou par mise en équivalence ; calculés de la même manière que pour les comptes solo. Ces quotes-parts correspondent aux pourcentages de contrôle de ces entreprises et
- des montants relatifs aux entreprises d'assurance de pays tiers et aux entreprises de réassurance consolidées ou combinées ; calculés dans les mêmes conditions que les montants minimaux de marge de solvabilité.

#### **A titre d'exemple :**

Une société d'assurance A achète tous les titres d'une société B à 290 F CFA, le 31 décembre 2004. Les bilans de A et de B au 31 décembre 2004 s'établissent comme suit :

Société A

Actif		Passif	
Frais d'établissement	100	Fonds propres	390
Immeubles	2 000	PM	4 000
Titres de B	290	Dettes	2 000
Banque	4 000		
Total	6 390	Total	6 390

Société B

Actif		Passif	
Frais d'établissement	20	Fonds propres	110
Immeubles	420	PM	1100
Banque	820	Dettes	50
Total	1260	Total	1260

Au 31 décembre 2004 :

Valeur de réalisation des immeubles A : 2000

Valeur de réalisation des immeubles B : 520

Plus value latente:

- immeubles A 120

- immeubles B 100

A contrôlant B de manière exclusive par la détention de 100% des droits de vote, la consolidation de B sera effectuée par intégration globale.

Pour obtenir le bilan consolidé, la procédure suivante prévue par les articles 81 et 82 du droit comptable OHADA sera mise en œuvre :

- Réestimation totale des actifs et passifs de B ;

Société B

Actif		Passif	
Frais d'établissement	20	Fonds propres	210
Immeubles	520	PM	1100
Banque	820	Dettes	50
Total	1360	Total	1360

- Evaluation de l'écart d'évaluation global ;

- Ecart d'évaluation global = différence entre la valeur réestimée et la valeur bilan de tous les actifs et passifs de B =  $210 - 110 = 100$

- Evaluation de l'écart d'acquisition et

- Ecart d'acquisition = différence entre le coût d'acquisition des titres et les fonds propres réévalués de B =  $290 - 210 = 80$

- Evaluation de l'écart de première consolidation

- Ecart de première consolidation = Ecart d'acquisition + Ecart d'évaluation global =  $100 + 80 = 180$

Société A consolidée au 31/12/2004

Actif		Passif	
Ecart d'acquisition	80	Fonds propres (inchangés)	390
Frais d'établissement	120	Intérêts minoritaires	0
Immeubles (sans changement)	2 000	PM	5 100
Immeubles de B (réévalués) de B	520	Dettes	2 050
Banque	4 820		
<b>Total</b>	<b>7 540</b>	<b>Total</b>	<b>7 540</b>

Procédure de calcul de la marge ajustée :

- calcul de la marge de solvabilité individuelle des sociétés A et B ;

Marge de solvabilité solo	Société A	Société B
5% des PM	200	55
Coefficient propre compte (PM nette/PM brute)	90%	95%
Marge minimale à constituer	180	52
Fonds propres au bilan	3 90	110
Actifs incorporels	100	20
Fonds propres « durs »	290	90
Plus value latente (PVL)	120	100
Marge disponible	410	190
Excédent (+) Insuffisance (-)	230	138
Taux de couverture de la marge	228 %	364 %

- Calcul des éléments additionnels de la marge ajustée, estimation dans le cas d'espèces des PVL (articles 337-5-3) ;

PVL Admissibles	Société A	Société B	A+B
Plus values latentes solo	120	100	220
Marge minimale à constituer	180	52	
Part des PVL dépassant cette marge		48	48
Part de cet excédent non admise (en %)		85%	85%
(85% = Participation bénéficiaire à servir en vie)			
Part de cet excédent non admise (en F)		41	41
PVL admises pour la marge ajustée	120	59	179

- Détermination de la marge ajustée de A consolidée

<b>Marge minimale ajustée à constituer</b>	<b>232</b>
(Somme des marges individuelles)	
Fonds propres bilan	390
Actifs incorporels « standards »	120
Ecart d'acquisition	80
<b>Fonds propres « durs »</b>	<b>190</b>
PVL incluses dans les valeurs bilan (à déduire)	100
PVL des entreprises solo admissibles (à rajouter)	179
<b>PVL nettes</b>	<b>79</b>
<b>Marge disponible</b>	<b>269</b>
<b>Excédent (+) Insuffisance (-)</b>	<b>37</b>
<b>Taux de couverture</b>	<b>116%</b>

## **b- La surveillance complémentaire**

Elle est relative à l'appréciation de la solvabilité ajustée et à la surveillance des opérations intragroupes.

### **b-1- L'appréciation de la marge de solvabilité ajustée**

L'autorité de contrôle vérifie en plus de la marge solo, la marge ajustée suivant les méthodes de calcul que nous venons d'étayer tout au long du paragraphe précédent.

### **b-2 - La surveillance des opérations intragroupes**

Elle a pour objet la vérification des opérations effectuées par une entreprise d'assurance :

- avec ses entreprises apparentées ;
- avec une personne physique qui détient une participation dans une ou plusieurs entreprises apparentées.

Enfin, la surveillance complémentaire s'exerce au moyen du dossier annuel exigé par l'article 425-1 du code : documents de synthèse, états G et renseignements.

Une surveillance complémentaire<sup>63</sup> permet une fiabilité des résultats du contrôle au moyen du dossier annuel<sup>64</sup> exigé : documents de synthèse, et renseignements généraux.

## **B- La prospérité de l'organisation**

L'organisation des groupes paraît diversifiée, car la compétitivité est recherchée. Chaque groupe a une organisation propre, ce qui garantit sa créativité. Les groupes doivent avoir des moyens de communication performants pour maîtriser les opportunités.

### **1- Les moyens de communication**

Les groupes ont un intérêt à avoir des logiciels de gestion performants pour réaliser un meilleur suivi des activités de leurs filiales. Il y va aussi de l'intérêt de leur notoriété. A l'aide de moyens de communication performante, il y a la transparence et toute la ligne en bénéficie pour la prospérité.

---

<sup>63</sup> Supra, projet de texte portant réglementation des groupes de sociétés d'assurances

<sup>64</sup> Article 425-1 du projet de code

## **2- Les opportunités**

Elles s'enracinent par l'élargissement du marché. Aussi, nous citerons quelques unes.

### **a- L'élargissement du marché**

Le groupe recherche un pouvoir économique en opérant sur beaucoup de marchés. C'est la contribution à l'élargissement du marché qui entraîne à son tour la prospérité de l'organisation. Le groupe peut réussir à s'imposer par sa force financière, toute chose garantie par la qualité et la bonne gouvernance. Le groupe s'étend dans ses activités sur l'ensemble des territoires sur lesquels il exerce. C'est une aspiration de tous les groupes : grandir et s'imposer sur un marché transnational.

### **b- Quelques atouts pour les groupes**

Ils sont considérables pour les prochaines années et entraîneront la réalisation par la zone CIMA d'une part du marché remarquable de l'assurance africaine. Nous avons :

- un développement croissant de l'assurance vie avec l'entrée des banques et des entreprises de micro finances dans le secteur de l'assurance. La banque BOA s'est engagée avec le groupe COLINA AFRICA VIE ;
- Une forte démographie qui caractérise les pays développés, la matière assurable s'agrandit ;
- Une gestion orientée sur le client recommandée pour une organisation moderne ;
- Un marché fortement dominé par l'assurance non vie ;
- Une législation en évolution avec les besoins des acteurs de l'assurance ;
- Un environnement économique en pleine mutation ;
- il n'y a pas suffisamment de matières premières, pas suffisamment d'industries mais des investissements étrangers de plus en plus importants dans les secteurs de la construction et des télécommunications ;
- des investissements américains sur des secteurs sensibles du pétrole, du cacao...
- des investissements sud-africains en forte expansion ;
- une présence à l'extérieur des frontières ;

- une qualité des cadres africains....

Les filiales ont de ce fait un avenir prometteur.

## **Section 2 : L'avenir des filiales**

La création des filiales issues de sociétés d'assurances créées par des investisseurs africains dans la zone CIMA est récente. Nous pensons face à la multiplicité de ces filiales, que, leur avenir est prometteur. Des difficultés existent certes, mais les atouts l'emportent sur elles.

Nous partirons de deux hypothèses pour apprécier le devenir des filiales. Nous verrons l'hypothèse de la persistance des difficultés (§1) et celle de la persistance des atouts (§2).

### **Paragraphe 1 : L'hypothèse de la persistance des difficultés**

Les difficultés existent comme nous l'avons souligné et elles peuvent freiner le développement des filiales. Mais, qui « veut aller loin ménage sa monture ». Face à ces difficultés, s'opposent les atouts.

Nous allons étudier d'abord l'avenir des filiales en considérant le délaissement des atouts (A) et ensuite l'avenir des filiales en considérant la cohabitation avec les atouts (B).

#### **A- Le délaissement des atouts**

Le cas en question est apparemment non envisageable mais il peut exister. Les atouts sont abandonnés et les difficultés doivent être simplement surmontées.

##### **1- Les difficultés inhérentes à la profession**

Le délaissement des atouts suppose que les filiales se laissent atrophier par les difficultés et elles peuvent sombrer dans une léthargie. Entre autres, les difficultés de démarrage ou d'implantation sont laissées à l'appréciation des autorités compétentes mais les difficultés d'exercice font partie du métier de l'assureur. Ce dernier doit rechercher des solutions pour s'en sortir. Ainsi, la filiale peut amorcer son développement malgré les difficultés. L'assureur doit par exemple opérer la sélection des risques et disposer des régleurs rigoureux de sinistre.

Nous notons comme difficultés :

- une forte sinistralité automobile non maîtrisée ;
- une baisse régulière du chiffre d'affaires ;

- une insécurité fiscale ;
- une incertitude politique ;
- une solvabilité insuffisante ;
- une inflation galopante d'année en année ;
- un retour sur investissement en forte baisse... etc

Lorsque les atouts sont délaissés, l'assureur est condamné à rester au stade de marché monopolisé.

La persistance des difficultés ne donne pas une chance de survie à la filiale.

## **2- La réaction de la filiale**

La filiale peut investir pour enrayer en partie les difficultés. La société mère sera d'un concours technique ou financier efficace pour sortir sa filiale des situations apparemment sans issue.

Il faut tout au début, une action commerciale très agressive pour s'en sortir. Ensuite, il s'agira de tenir compte du contexte sociologique et psychologique dans lequel la filiale est appelée à présenter des opérations d'assurances.

### **B- La cohabitation avec les atouts**

Elle donne l'image de l'ivraie et du bon grain. La filiale peut s'emparer des atouts et les utiliser à bon escient pour faire preuve de créativité et de compétitivité. La filiale peut connaître un développement sans faille en plus de l'expertise empruntée à la société mère.

#### **Paragraphe 2 : L'hypothèse de la persistance des atouts**

L'idéal de compétitivité est qu'il y ait des atouts considérables pour que chacun s'approprie sa part de marché.

Les opportunités en la matière sont la recherche et la prise en compte de nouveaux services pour les clients, la mise en œuvre de nouvelles approches commerciales et marketing avec de nouveaux types de contrat.

Nous verrons la promotion des atouts avec disparition des difficultés (A) et la cohabitation atouts difficultés (B).

## **A- La promotion des atouts avec la disparition des difficultés**

Il est à noter qu'en absence de difficultés, ce qui est rare, la filiale ne prospère qu'avec peu d'effort.

La promotion des atouts avec la disparition des difficultés est la meilleure des choses qu'on puisse souhaiter. Elle permet à la filiale de mettre en œuvre toutes ses potentialités afin d'optimiser sa part de marché. La promotion des atouts découle des modes de production et de consommation favorisant la croissance économique dans le champ d'influence choisi.

## **B- La cohabitation atouts -difficultés**

Pour affronter les obstacles, la filiale déterminera une stratégie à mettre en œuvre.

### **1- La maîtrise d'une stratégie**

La stratégie est au cœur du développement. Le schéma de cohabitation atouts -difficultés de la filiale avec persistance des atouts est aussi une porte à l'expansion de la filiale qui a intérêt à se saisir des atouts disponibles pour surmonter les difficultés qui ne manquent pas.

La filiale peut soutenir une compétitivité exceptionnelle et accroître la création de valeur.

De même, elle peut protéger et accroître sa performance financière par une politique active de « risk management ».

### **2- La gestion des risques avec la persistance des atouts**

Les risques existent naturellement pour la filiale et la société mère. Ce sont ceux liés aux placements, à la gestion des actifs, à la souscription ou au provisionnement.

Il est donc indispensable pour tout groupe de développer des mécanismes ou outils de pilotage des différents types de risques auxquels il peut être confronté. Pour ce faire, il recherchera sans cesse une amélioration de la qualité dans sa gestion.

Ainsi, la réussite sera certaine.

## CONCLUSION

Les groupes de sociétés viennent à point nommé répondre aux principales exigences du commerce mondial que sont la compétitivité des entreprises et la promotion des investissements privés. Le législateur CIMA a accepté l'entrée dans le mouvement en agréant un nombre assez important de sociétés d'assurances filiales, d'abord pour l'intégration économique dans les Etats membres, puis ensuite pour permettre aux sociétés mères ou holding de trouver une place de choix sur le marché financier, à travers des opérations boursières et des prises de participations. Il a aussi autorisé l'absorption d'entreprises d'assurance par d'autres entreprises d'assurance en vue de conforter leur solvabilité.

La promotion des filiales ou groupe d'entreprises interpelle tous les acteurs du secteur des assurances.

Le désir de se conformer aux dispositions réglementaires en la matière est chose très souhaitable pour éviter aux filiales une durée de vie très courte.

Un groupe de sociétés est avant tout une concentration d'entreprises pour la recherche d'une compétitivité transnationale. La reconnaissance des groupes de sociétés d'assurances donne une chance réelle aux investisseurs privés pour explorer l'espace économique Cima et même au-delà.

La forte concurrence qui caractérise l'économie moderne exige de plus en plus de moyens financiers, techniques et humains qu'une entreprise isolée ne peut parvenir à rassembler. Il faut donc pour réussir, se mettre ensemble pour une large conquête économique et surtout pour être capable d'intervenir en tant qu'acteur remarquable du marché financier.

L'impact des groupes d'assurance sur l'ensemble du marché est remarquable au regard des chiffres présentés et étudiés, ils ont ensemble une part non négligeable du marché.

S'il ne s'agit pas de recourir forcément à un groupe, il faut avoir une vision d'adhérer selon l'adage « l'union fait la force », car les maîtres de l'économie sont les gros intervenants financiers, les grands groupes et les conglomérats financiers.

Par ailleurs, les sociétés individuelles qui s'en tiennent à leur statut doivent toujours maîtriser leur gestion par la réalisation d'une marge de solvabilité excédentaire pour être à même de s'ouvrir à un groupe ou d'entrer dans un groupe.

Deux types d'assureurs apparaissent dans la CIMA avec des visées antagonistes :

- les assureurs faisant partie d'un réseau (AGF, AXA, NSIA, COLINA , SUNU) et
- ceux qui sont indépendants ou isolés dans leur marché et qui travaillent seuls sans filiales.

Dans leurs différences de démarche, les assureurs indépendants courent la perte « des bons risques » car ils sont en concurrence avec les assureurs faisant la chasse à la prime. Ces derniers recherchent souvent de « gros clients » au mépris souvent de certaines règles techniques. Ces assureurs indépendants sont menacés par l'agrément unique et ils devront s'assurer ou mener un lobbying fort auprès des directions nationales des assurances pour garder une part non négligeable du marché.

Autrement, ils peuvent disparaître par la diminution progressive de leur chiffre d'affaires.

D'un autre côté, les assureurs faisant partie d'un réseau ont le vent en poupe et gagnent en notoriété. Ils se structurent en holdings, en représentation à Paris, en optimisation de leurs offres de réassurance et en formations internes continues. Ils vont se développer plus rapidement que le marché.

Peut-il y avoir une évolution de l'équilibre entre les assureurs « réseaux » et « indépendants » qui devrait basculer au profit des premiers ?

Nous pensons que face à cette situation, les perspectives d'avenir des assureurs individuels dépendent de leur réaction à l'évolution du marché. Ils seront appréciés sur la base de leur capacité à régler rapidement des sinistres industriels importants. Ils ont intérêt à conserver le recours aux courtiers par rapport aux groupes qui ont tendance à travailler quasi systématiquement avec des courtiers.

La recherche de la compétitivité à travers les concentrations d'entreprises peut se faire et donner lieu à un groupe de taille moyenne au début et grande par la suite.

Le marché CIMA dans l'ensemble connaît à bien d'endroits un accroissement de chiffre d'affaires.

Ainsi, grâce aux investisseurs privés, les groupes peuvent connaître une ascension à l'intérieur de la zone CIMA.

Aujourd'hui, l'Afrique ne développe pas encore une masse financière importante à plus forte raison le marché de la Cima. Ce dernier est en quête d'une identité qui va le différencier et l'affirmer.

D'évolution en évolution, la zone CIMA occupera une part importante du marché en Afrique.

Mais une chose est de faire des chiffres, une autre est d'avoir une bonne santé financière. Les groupes représentent dans leur ensemble une expérience qui suscite force financière et valeur sociologique. Cette expérience ne doit pas échouer pour le bonheur de l'activité d'assurance.

C'est pourquoi, le législateur s'est empressé, après avoir participé à leur création dans la zone, de lui donner les moyens juridiques et financiers pour les mettre au diapason des normes modernes internationales.

Dans ce contexte, la mise en vigueur du projet de texte portant réglementation des comptes combinés ou consolidés, des engagements réglementés et de la marge de solvabilité sur base consolidée ou combinée est l'un de ces moyens dont ont besoin les groupes de sociétés pour leur bonne gestion.

Les groupes de sociétés doivent être composés de filiales solides et capables d'intégrer les bonnes pratiques, l'innovation, la créativité pour travailler dans un environnement concurrentiel.

Aussi, l'intégration des marchés est encore à son début. Elle doit être poursuivie et souhaitée car les chances d'exploration de l'espace sont énormes. Cette intégration progressive dans le marché de la CIMA entraînera une ouverture internationale voire mondiale.

La situation actuelle des filiales suscite engouement et motivation. Les groupes africains d'assurance que nous avons étudiés occupent une position qui leur permet de progresser. Ils ne sont pas dans une situation de redressement financier et leur solvabilité peut être contentée. Ils peuvent présenter davantage leur image et s'affirmer par leur chiffre d'affaires. Ils peuvent prendre une part active à des investissements d'envergure mieux étudiés et autorisés par la législation. Ils s'assureront du retour sur investissement.

Face à la prise en compte des atouts, les difficultés se voilent et la solution aux problèmes s'enracine progressivement.

Les difficultés existent, de même que les atouts et les acteurs peuvent mettre tout en oeuvre pour surmonter ces obstacles. Les atouts supplantent les difficultés et dans cette hypothèse, l'avenir des filiales est acceptable, c'est une cohabitation avec les atouts et cela suppose qu'il faut vraiment la touche des professionnels pour réussir.

La chance de développement des filiales nouvelles est effective et elles doivent en prendre conscience et connaissance. Une ambition s'affiche et les filiales peuvent rester dans cette logique et faire d'une ambition régionale une ambition internationale. Les filiales d'un même groupe se rivalisent pour leur réussite. La comparaison de leur chiffre d'affaires en fin d'exercice avec attribution de récompenses les entraîne à mieux s'investir pour l'obtention de bons résultats.

Les entreprises doivent unir leurs efforts pour la création de groupes ou pour l'entrée en groupe dans le but d'être puissant.

## ANNEXE I

### Historique du Groupe SUNU

L'histoire de ce groupe a été écrite – et continue d'être écrite – et mise au goût du jour par Monsieur Pathé DIONE, son fondateur. Celui-ci veut asseoir des sociétés d'assurances financièrement solides et professionnellement reconnues. Les ambitions du groupe SUNU ne sont pas spéculatives et ses actions s'inscrivent dans la durée.



Monsieur Pathé DIONE, ancien Directeur Afrique de l'UAP International ensuite du Groupe AXA, à l'origine de la création de plusieurs filiales africaines du groupe UAP, a quitté le groupe AXA afin de mettre son expérience et son professionnalisme au service de l'Afrique par la création d'un groupe africain d'assurances :

Pathé DIONE

Fondateur du Groupe SUNU

- En 1998, il créa avec d'autres partenaires (assureurs et banquiers) la société SUNU Finances Holding et signa avec le groupe AXA un protocole d'accord de partenariat et d'assistance technique.
- En 1999, SUNU Finances (société mère du groupe SUNU), rachète quatre filiales du groupe AXA-UAP à savoir : la CSAR-Vie devenue Union des Assurances du Sénégal Vie (UASen-Vie) au Sénégal, l'UAT-Vie au Togo, l'UBA-Vie au Bénin, l'UAC en Centrafrique et l'UGAN-IARD au Niger.
- En 2000, création de l'UGAN-Vie au Niger en partenariat avec les banques locales.
- En 2001, SUNU Finances créa SUNU ASSURANCES Holding S.A en partenariat avec la Société d'Investissement. Dans la même foulée, acquisition des deux filiales des Mutuelles du Mans en Côte d'Ivoire dénommées depuis lors Le Millénum Assurances Internationales -IARD (LMAI-IARD) et Le Millénum Assurances Internationales- Vie (LMAI-Vie).
- En 2002, prise de contrôle de la société Alliance Africaine d'Assurances Vie (3A-Vie) à la suite de sa recapitalisation.
- En 2004, le groupe AXA ayant décidé de recentrer ses activités en Afrique en se limitant à l'exploitation des branches IARD (Incendie Accidents et Risques Divers), céda ses trois filiales vie en l'occurrence, AXA Vie Côte d'Ivoire, AXA Vie Cameroun et AXA Vie Gabon au groupe SUNU. Ces trois sociétés viennent de changer leur dénomination sociale et s'appelle désormais : Union des Assurances de Côte d'Ivoire Vie (UA-Vie), Union des Assurances du Cameroun Vie (UAcam-Vie), Union des Assurances du Gabon Vie (UAG-Vie). Le groupe SUNU a également repris la société UAT-IARD au Togo filiale du groupe AXA. Le groupe AXA n'envisage pas de céder le reste de ses exploitations en Afrique. Dans la même année, le groupe SUNU a pris une participation de 40% dans le capital de AVIE au Bénin.

Aujourd'hui, le groupe SUNU est fort de 14 sociétés d'assurances et est le premier assureur vie de la zone CIMA (Conférence interafricaine des Marchés d'Assurances). Le groupe a réalisé 36 milliards de francs CFA de chiffre d'affaires en 2004 et a géré, sur la même période, 108 milliards de francs CFA d'actifs.

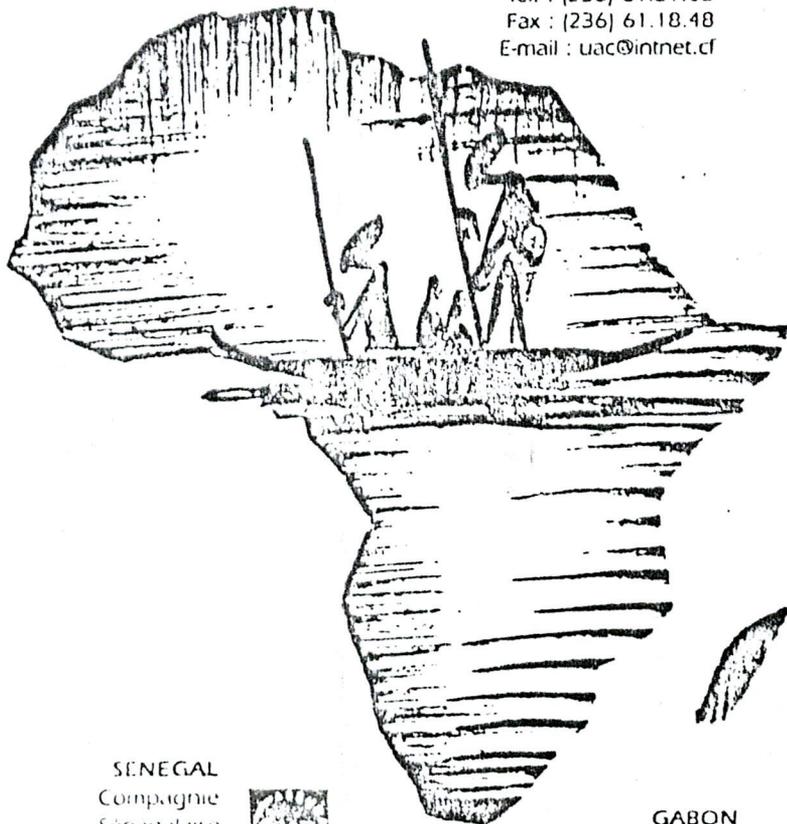
# Le réseau SUNU en Afrique

## ANNEXE II



Assurances

SUNU ASSURANCES HOLDING SA  
Correspondance : 59 bis, avenue Foch  
94100 Saint-Maur des Fossés  
France  
Tél. : + 33 (0)1 48 86 62 66  
Fax : + 33 (0)1 48 86 62 55  
E-mail : sunu-assurances@sunu-group.com



**SENEGAL**  
Compagnie  
Sénégalaise  
d'Assurances et de  
Reassurances Vie (CSAR-Vie)  
4, av Léopold S. Senghor  
BP 182 Dakar  
Tél. : (221) 889 00 40  
Fax : (221) 823 11 08  
E-mail : cs.vie@sento.sn



Vie

**BENIN**  
Union Béninoise  
d'Assurance Vie (UBA-Vie)  
Place du Souvenir  
08 BP 0322 Cotonou  
Tél. : (229) 30.02.14  
Fax : (229) 30.07.69  
E-mail : uba@firstnet.bj



Vie

**AVIE**  
Avenue Clozel  
01 BP 7061 Cotonou  
Tél. : (229) 31.83.55  
Fax : (229) 31.83.57  
E-mail : contact@aveassur.com



**CAMEROUN**  
Union des Assurances du  
Cameroon Vie (UACAM-Vie)  
ex AXA Vie Cameroon  
570, rue Tobbie Kuoh  
BP 2153 Douala  
Tél. : (237) 343.22.82  
Fax : (237) 342.12.82



Vie

**CENTRAFRIQUE**  
Union des Assurances  
Centrafricaines (UAC)  
Rue de la Victoire  
BP 896 Bangui  
Tél. : (236) 61.31.02  
Fax : (236) 61.18.48  
E-mail : uac@intnet.cf



Vie

**GABON**  
Union des Assurances  
du Gabon Vie (UAG Vie)  
ex AXA Vie Gabon  
Av. du Colonel Parant  
BP 2137 Libreville  
Tél. : (241) 74.34.34  
Fax : (241) 72.48.57



Vie

**COTE D'IVOIRE**  
Union des Assurances et de  
Cote d'Ivoire Vie (UAV Vie)  
ex AXA Vie Cote d'Ivoire  
9, avenue Houddalle  
01 bis 2016 Abidjan 01  
Tél. : (225) 20.31.04.00  
Fax : (225) 20.22.37.60  
E-mail : info@axavie.ci



Vie

Le Millennium Assurances  
Internationales (MIA)  
11, rue de la République  
Avenue Botreau Roussel  
01 BP 3803 Abidjan 01  
Tél. : (225) 20.25.18.18  
Fax : (225) 20.32.57.91  
E-mail : lmai@vivo.ci



Vie

Le Millennium Assurances  
Internationales (MIA)  
Angle avenue C. Duplessis  
et avenue Botreau Roussel  
01 BP 3803 Abidjan 01  
Tél. : (225) 20.25.44.44  
Fax : (225) 20.25.44.00  
E-mail : lmai@vivo.ci



Vie

Le Millennium Assurances  
Internationales (MIA)  
Avenue Botreau Roussel  
01 BP 11944 Abidjan 01  
Tél. : (225) 20.33.98.20  
Fax : (225) 20.33.88.14



AAA-Vie

**NIGER**  
Union des Assurances  
du Niger Vie (UAN Vie)  
Rue de Galley  
BP 11935 Niamey NIGER  
Tél. : (227) 73.41.75  
Fax : (227) 73.41.85  
E-mail : ugan@intnet.ne



Vie

Union des Assurances  
du Niger Vie (UAN Vie)  
Rue de Galley  
BP 423 Niamey  
Tél. : (227) 73.41.05  
Fax : (227) 73.41.85  
E-mail : ugan@intnet.ne



Vie

**TOGO**  
Union des Assurances  
du Togo Vie (UAT Vie)  
169, Bld du 13 Janvier  
01 2680 Lomé  
Tél. : (228) 221.15.34  
Fax : (228) 221.67.24  
E-mail : uat@ardt.tg



Vie

Union des Assurances  
du Togo Vie (UAT Vie)  
169, Bld du 13 Janvier  
BP 2680 Lomé  
Tél. : (228) 222.51.95  
Fax : (228) 221.15.39  
E-mail : uatvie@bitway.com



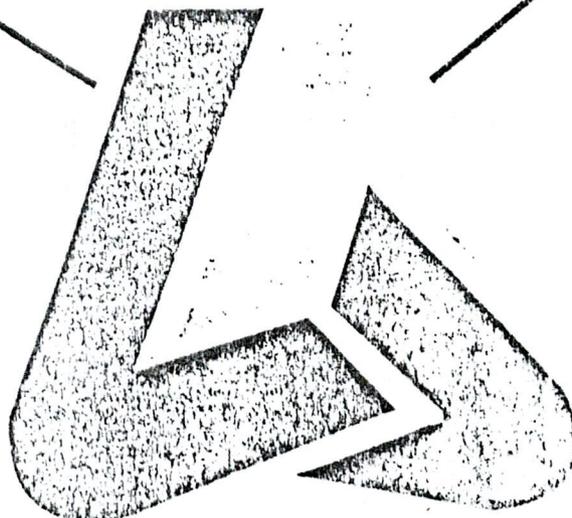
Vie

ANNEXE III  
C O L I N A

A S S U R A N C E S

UN LARGE RÉSEAU  
DE SOUSCRIPTEURS

UNE VOCATION  
INTER-AFRICAINNE



UN GROUPE PARTENAIRE  
DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE

*Colina, la preuve par 3*

CÔTE D'IVOIRE

Bd Roume - Immeuble COLINA  
01 BP 3832 Abidjan 01  
Côte d'Ivoire  
Tél. : (225) 20 25 36 00  
Fax : (225) 20 22 59 05  
e-mail : c-dg@colina-sa.com

MALI

Avenue Modibo Keita  
BP E 154 Bamako - Mali  
Tél. : (223) 222 57 75  
(223) 222 58 18  
(223) 223 50 82  
Fax : (223) 223 24 23  
e-mail : c-mali@colina-s.a.com

TOGO

10, rue du Commerce  
BP 1349 - Lomé  
Togo  
Tél. : (228) 222 93 64 à 67  
Fax : (228) 221 73 58

BURKINA FASO

Av. Kwame N'Krumah  
01 BP 6469 Ouagadougou 01  
Burkina  
Tél. : (226) 33 06 62  
Fax : (226) 33 06 61  
e-mail : colina@cenagn.bf

ANNEXE IV

Le vrai visage de l'assurance

## Notre réseau en Afrique

**NSIA** Côte d'Ivoire  
ASSURANCES

**NSAB** Bénin  
ASSURANCES

**NSIA** Gabon  
ASSURANCES

**NSIA Vie**  
ASSURANCES

**NSIA Vie** Bénin  
ASSURANCES

**NSIA Vie** Gabon  
ASSURANCES

**NSIA** Senegal  
ASSURANCES

**ACTIVA** Cameroun  
ASSURANCES

**NSIA** Congo  
ASSURANCES

**NSIA Vie** Senegal  
ASSURANCES

**ACTIVA Vie**  
ASSURANCES

**NSIA** Togo  
ASSURANCES

NSIA Côte d'Ivoire : Immeuble MANZI, Rue A 43 Plateau, 01 B.P. 1571 Abidjan 01, 01 B.P. 4092 Abidjan 01, Tél.: (225) 20 31 75 00 / 20 31 98 00, Fax: (225) 20 31 25 79 / 20 22 76 27  
NSIA Vie : Immeuble Bandaman, angle Avenue Nogués, Rue A 43 Plateau, 01 B.P. 4092 Abidjan 01, Tél.: (225) 20 31 98 00 / 20 31 75 00, Fax: (225) 20 31 25 79 / 20 22 76 27  
NSIA Senegal et Vie : 18-20, Avenue Léopold Sédar Senghor, B.P. 50225 - Dakar RP, (Code Postal 18 524), Tél.: (221) 889 6060, Fax: (221) 842 6444  
NSAB Bénin et NSIA Vie Bénin : Immeuble Kouglénou, Avenue Mgr Steinmetz, 08 B.P. 0258 Tri Postal Cotonou, Tél.: (229) 21 31 33 69, Fax: (229) 21 31 35 17  
NSIA Gabon et Vie : Boulevard de l'Indépendance, résidence les Frangipaniens, BP 2221 et 2225 Ulbreville, Tél.: (241) 72 13 90 / 72 13 51, Fax: (241) 74 17 01  
NSIA Congo : Immeuble Leiland, BP 1151 Brazzaville, Tél.: (237) 343 45 03 / 342 24 99 (237) 343 25 20 / 941 09 66, (237) 343 45 72, Fax: (237) 343 45 72, email: activa.assur@activa\_groupensia.com  
ACTIVA Cameroun et ACTIVA Vie : Rue Prince de Galles B.P. 12970 Douala, Tél.: (237) 343 45 03 / 342 24 99 (237) 343 25 20 / 941 09 66, (237) 343 45 72, Fax: (237) 343 45 72, email: activa.assur@activa\_groupensia.com  
NSIA Togo : 1, Avenue Foch angle Rue Sergent Malamine Brazzaville (face hôtel de ville), B.P. 1151 Brazzaville, Tél.: (228) 220 81 50 / 220 81 51, Fax: (228) 220 81 51, email: nsiaassurances@laposte.tg

Un leader de l'assurance en Afrique.

PROJET DE REGLEMENT N°.....PCMA/CE/SG/CIMA/2003  
PORTANT SUR LES REGLES RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDES ET  
COMBINES

LE CONSEIL DES MINISTRES

Vu le TRAITE instituant une Organisation intégrée de l'Industrie des Assurances dans les Etats africains notamment en ses articles 6, 39, 40, 41 et 42,

Vu le communiqué final du Conseil des Ministres du.....

Vu le compte rendu des travaux du Comité des Experts de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA) des.....

Après avis du Comité des Experts,

DECIDE :

**Article 1 :** le livre III du code des assurances est modifié de la manière suivante :

**Article 309**  
**Commission Régionale de contrôle des assurances**

« La Commission régionale de contrôle des assurances, ci-après dénommée la Commission, est l'organe régulateur de la Conférence. Elle est chargée du contrôle des sociétés **et de la surveillance complémentaire des groupes d'assurances au sens du 11° de l'article 310-2.** Elle assure..... »

**Article 310-1**  
**Rôle et compétences - surveillance d'une entreprise d'assurance et de réassurance et d'une société holding d'assurance**

« La Commission organise le contrôle sur pièces et sur place des sociétés d'assurance et de réassurance **ainsi que celui des sociétés holding d'assurance.....** »

**Article 310-2**  
**Surveillance complémentaire des entreprises d'assurance faisant partie d'un groupe d'assurance - définitions**

## ANNEXE V

### Article 310-3

#### Surveillance complémentaire des entreprises d'assurance faisant partie d'un groupe d'assurance - Applicabilité

1. Les entreprises d'assurance au sens du 1° de l'article 310-2 soumises au contrôle de la Commission en application des articles 300 et 309 et faisant partie d'un groupe d'assurance au sens du 11° de l'article 310-2 font l'objet d'une surveillance complémentaire de leur situation financière.
2. Toute entreprise d'assurance dont l'entreprise mère est une société holding d'assurance, une entreprise de réassurance ou une entreprise d'assurance d'un pays tiers est soumise à une surveillance complémentaire selon les modalités prévues à l'article 310-5, paragraphe 2, ainsi qu'aux articles 310-6.
3. Toute entreprise d'assurance dont l'entreprise mère est une société holding mixte d'assurance, est soumise à une surveillance complémentaire selon les modalités prévues à l'article 310-5, paragraphe 2, à l'article 310-6 et à l'article 310-8.

### Article 310-4

#### Surveillance complémentaire des entreprises d'assurance faisant partie d'un groupe d'assurance - Portée

1. L'exercice de la surveillance complémentaire conformément à l'article 310-3 n'implique en aucune manière que La Commission soit tenue d'exercer une fonction de surveillance ni sur l'entreprise d'assurance d'un pays tiers ni sur la société holding d'assurance, ni sur la société holding mixte d'assurance, ni sur l'entreprise de réassurance prises individuellement.
2. La Commission peut décider de ne pas tenir compte, dans la surveillance complémentaire visée à l'article 310-3, d'entreprises ayant leur siège statutaire dans un pays tiers où il existe des obstacles juridiques au

transfert de l'information nécessaire, sans préjudice des dispositions de  
l'article 432-24 et de l'Article 310-11.

En outre, La Commission peut décider, cas par cas, de ne pas tenir compte d'une entreprise dans la surveillance complémentaire visée à l'article 310-3 dans les cas suivants :

- lorsque l'entreprise à inclure ne présente qu'un intérêt négligeable au regard des objectifs de la surveillance complémentaire des entreprises d'assurance,
- lorsque l'inclusion de la situation financière de l'entreprise serait inappropriée ou de nature à induire en erreur au regard des objectifs de la surveillance complémentaire des entreprises d'assurance.

#### Article 310-5

#### Surveillance complémentaire des entreprises d'assurance faisant partie d'un groupe d'assurance - Disponibilité et qualité des informations

1. Toute entreprise d'assurance soumise à la surveillance complémentaire dispose d'un système de contrôle interne adéquat pour la production des données et informations destinées à permettre l'exercice de la surveillance complémentaire de leur situation financière.

2. Aucun obstacle de nature juridique dans un Etat membre ne doit empêcher les entreprises soumises à la surveillance complémentaire ou leurs entreprises consolidées ou consolidantes d'échanger entre elles les informations utiles aux fins de l'exercice de la surveillance complémentaire.

#### Article 310-6

#### Surveillance complémentaire des entreprises d'assurance faisant partie d'un groupe d'assurance - Accès aux informations

1. La Commission a accès à toute information utile aux fins de l'exercice de la surveillance d'une entreprise d'assurance soumise à la surveillance complémentaire. Elle ne peut s'adresser directement aux entreprises concernées visées à l'article 310-4, paragraphe 2, pour obtenir communication des informations nécessaires que si ces informations ont été demandées à l'entreprise d'assurance et que celle-ci ne les a pas fournies.

2. La Commission peut procéder à la vérification sur place des informations visées au paragraphe 1 auprès :

- de l'entreprise d'assurance soumise à la surveillance complémentaire,
- des entreprises filiales de cette entreprise d'assurance,
- des entreprises mères de cette entreprise d'assurance,
- des entreprises filiales d'une entreprise mère de cette entreprise d'assurance.

## ANNEXE V

### Article 310-7

#### Surveillance complémentaire des entreprises d'assurance faisant partie d'un groupe d'assurance - Coopération entre les autorités compétentes

1. Lorsque une entreprise d'assurance et soit un établissement de crédit ou une entreprise d'investissement, soit les deux sont directement ou indirectement liés ou ont une entreprise consolidante commune, la Commission et les autorités investies de la mission publique de surveillance de ces autres entreprises collaborent étroitement. Sans préjudice de leurs compétences respectives, ces autorités se communiquent toutes les informations susceptibles de faciliter l'accomplissement de leur mission, en particulier dans le cadre de la surveillance complémentaire définie dans le présent Code.

2. Les informations reçues en vertu des dispositions de l'alinéa 1 du présent article, relèvent du secret professionnel.

### Article 310-8

#### Surveillance complémentaire des entreprises d'assurance faisant partie d'un groupe d'assurance - Opérations intra-groupes

1. La Commission exerce une surveillance générale sur les opérations entre :

a) une entreprise d'assurance et :

- i) une entreprise consolidée de l'entreprise d'assurance ;
- ii) une entreprise consolidante de l'entreprise d'assurance ;
- iii) une entreprise consolidée d'une entreprise consolidante de l'entreprise d'assurance ;

b) une entreprise d'assurance et une personne physique qui détient une participation dans :

- i) l'entreprise d'assurance ou l'une de ses entreprises consolidées ;
- ii) une entreprise consolidante de l'entreprise d'assurance ;
- iii) une entreprise consolidée d'une entreprise consolidante de l'entreprise d'assurance.

Il s'agit d'opérations portant notamment sur :

- des prêts,
- des garanties et des opérations hors bilan,
- des éléments admissibles pour la couverture des engagements réglementés et la marge de solvabilité,
- des investissements,
- des opérations de réassurance,
- des accords de répartition des coûts.

2. À cet effet, les entreprises d'assurance doivent déclarer à la Commission au moins une fois par an les opérations importantes visées au paragraphe 1.

## BIBLIOGRAPHIE :

### I-OUVRAGES GENERAUX :

1- COZIAN (M), VIANDIER (A) et DEBOISSY (F) : « Droit des sociétés », 15<sup>e</sup> éd. Litec, 2002, n<sup>os</sup> 151 et suiv.

2- GUYON (Y) : « Droit des affaires », 8<sup>e</sup> éd. Economica , 1994, n<sup>os</sup> 580 et suiv.

3- MESTRE (J) et BLANCHARD-SEBASTIEN (Ch) : Sociétés commerciales éd. Lamy, 1998, n<sup>os</sup> 1803 et s, 803 P.

4- MERCADAL (B) et JANIN (Ph) : Sociétés commerciales, Mémento pratique F. Lefebvre, 2003, n<sup>os</sup> 25550 et s, 1132 P.

5- MERLE (P), « Droit Commercial, Sociétés Commerciales », 6<sup>e</sup> éd. Dalloz 1997, Paris, P.843

### II- OUVRAGES SPECIALISES :

1- BIGOT (J), « Le statut juridique des entreprises et organismes d'assurances » in Traité de droit des assurances, LDGJ, 1992, P.37 et s.

2- KULLMANN (J) : « Lamy Assurances », édité par Lamy.sa, 187/189, 1996, P.1776

3- LOUBERGER (H) : « Economie et Finance de l'Assurance et de la Réassurance », Collection Dalloz Gestion, éd. Dalloz 1981

4- ROSA (André) : « Les Assurances de l'Entreprise », Paris, J. Delmas et Cie 1980. 405 P

5- YEATMAN (Jérôme) « Manuel International de l'Assurance » éd. Economica Paris 1998.177 P.

### III- Cours :

- 1- YIGBEDEK (Zaccharie) : Cours d'économie des assurances, 2<sup>ème</sup> année de DESSA IIA-Yaoundé 2004-2006
- 2- YIGBEDEK (Zaccharie) : Cours de gestion financière, 2<sup>ème</sup> année de DESSA IIA- Yaoundé 2004-2006

### IV- Article :

- 1- FANAF, « Comptes consolidés et surveillance complémentaire des groupes d'assurance » 2006, P.70
- 2- Henri-Désiré KOKO, « La réforme du droit des affaires au regard de la mondialisation » 2002, P.20

### V- JURISPRUDENCE :

Cass. Crim.27 juin 1972, II, n°17335. « un groupe de sociétés à objet commercial et financier, connu sous un nom générique, est formé par une société dominante et par des sociétés qui dépendent étroitement d'elle, dans un intérêt commun quelque soient les formes juridiques extérieures de la société dominante et des sociétés dominées. »

Cass.Com.du 04 février 1985 « le concours financier apporté par le dirigeant d'une société à une autre d'un groupe dans laquelle ils sont intéressés directement ou indirectement doit être dicté par un intérêt économique, social ou financier commun apprécié au regard d'une politique élaborée pour l'ensemble de ce groupe et ne doit ni être déduit de contrepartie pour rompre l'équilibre entre les

engagements respectifs des diverses sociétés concernées, ni excéder les possibilités financières de celle qui en supporte la charge. »

#### VI- LEGISLATION :

- 1- Article 17 du Traité CIMA
- 2- Article 173 à 180 de l'AUSC et GIE
- 3- Projet de texte sur les comptes consolidés des entreprises d'assurance : Lettre n° 364/SG/SGA1/BC/KM/CMN/04 du 04/08/04.

#### VII- SITE INTERNET

- 1- [www.IZF.net](http://www.IZF.net) « ESPACE ENTREPRISE » : INVESTIR EN ZONE FRANC ;
- 2- [www.amrae.fr](http://www.amrae.fr);
- 3- Participations @ groupe colina.com ;
- 4- [www.sunu-group.com](http://www.sunu-group.com) ;
- 5- [www.agf.fr](http://www.agf.fr);
- 6- [www.axa.fr](http://www.axa.fr).

## TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<i>1<sup>ère</sup> PARTIE</i> : les intérêts des groupes de sociétés d'assurances dans le marché CIMA	5
<b><u>Chapitre 1<sup>er</sup></u> : les intérêts liés à la création de groupe de sociétés d'assurances</b>	<b>7</b>
<b><u>Section 1<sup>ère</sup></u> : l'environnement législatif</b>	<b>7</b>
<b><u>Paragraphe 1</u> : la notion de groupe de sociétés d'assurances</b>	<b>7</b>
A- les éléments d'identification des groupes de sociétés	7
1- l'indépendance d'exercice des filiales	8
a- les relations financières	8
b- les relations juridiques	8
c- les relations structurelles	8
2-le contrôle des filiales	9
a- la création du holding	9
b-les adaptations de la loi	10
B- les groupes de sociétés dans le marché CIMA	10
1- les groupes existants avant 1995	10
a- les groupes européens	10
b- le principe de la spécialisation et le groupe de sociétés	11
2- les groupes de sociétés d'assurances après 1995	11
a- les avantages du groupe de sociétés	11
b- les réserves à combler par le législateur	12
<b><u>Paragraphe 2</u> : la constitution de groupe de sociétés</b>	<b>12</b>
A- La participation	12
1- l'effectivité	12
a- le pouvoir de contrôle	13
b- Les structures de groupe de sociétés	13
	91

b-1- le schéma vertical	13
b-2- le schéma horizontal	14
2- la filialisation	14
a- la notion de filiale	14
b-la notion de succursale	14
B- l'activité d'assurance	15
1- l'identité d'objet	15
a- la présentation des opérations d'assurances	15
b- l'identification des risques	15
2- l'investissement	15
a- les placements	16
b- les capacités financières	16
<b><u>Section 2<sup>ème</sup> : l'environnement sous régional</u></b>	<b>16</b>
<b><u>Paragraphe 1 : l'évolution économique du marché CIMA</u></b>	<b>16</b>
A- les enjeux de l'assurance dans le marché de la CIMA	16
1- la faible représentation du marché	17
a- le marché non vie	18
b- le marché vie	20
2- la jeunesse du marché	21
a- l'analyse du marché	22
b- les raisons d'une jeunesse à construire	22
B- l'expansion économique des pays CIMA	23
1- les caractéristiques communes des pays émergents	23
2- la libéralisation et la privatisation du secteur	23

a- la multiplication des agréments	23
b- les avantages de la libéralisation	24
<b><u>Paragraphe 2 : l'ambition sous régionale</u></b>	<b>24</b>
A- la volonté des actionnaires	24
1- la gestion de l'efficacité et de la performance	24
a- l'idéal d'une gestion saine	24
b- L'honneur des actionnaires	25
2- la gestion de la qualité	25
B- le brassage apporté par les rencontres	25
1- les échanges d'expérience	26
2- le rêve de certains dirigeants	26
<b><u>Chapitre 2 : La prospérité des filiales</u></b>	<b>27</b>
<b><u>Section 1<sup>ère</sup> : la contribution à la finalité générale de l'entreprise</u></b>	<b>27</b>
<b><u>Paragraphe 1 : la réalisation de bénéfices</u></b>	<b>27</b>
A- l'accroissement de la part du marché	27
B- la duplication dans l'activité	30
<b><u>Paragraphe 2 : la gestion des produits financiers</u></b>	<b>31</b>
A- la gestion financière unique	31
1- la gestion financière par la société holding	31
2- l'avantage de constituer un holding	31
B- la nécessité de la consolidation des comptes	32
1- la notion de consolidation	32
2- l'appréciation de la solvabilité	33

<b><u>Section 2<sup>ème</sup></u> : Le respect de la réglementation CIMA par chaque filiale</b>	<b>33</b>
<b><u>Paragraphe 1</u> : les conditions d'exercice du groupe de sociétés d'assurances</b>	<b>34</b>
<b>A- l'utilité du respect des conditions d'agrément</b>	<b>34</b>
1- l'autorisation accordée au groupe	34
2- le défi à relever par la société mère	34
a- la vérification des comptes de l'entreprise mère	35
b- la nécessité d'une bonne image	35
<b>B- Les conditions attachées aux entreprises étrangères</b>	<b>35</b>
1- la localisation des risques	35
2- le mandataire général	35
<b><u>Paragraphe 2</u> : les règles financières</b>	<b>36</b>
<b>A- les engagements réglementés</b>	<b>36</b>
1-les engagements représentés des groupes	36
2-la détermination de la marge de solvabilité	36
<b><i>B- le suivi des règles financières</i></b>	<b>37</b>
1- la surveillance des entreprises appartenant à un groupe	37
a- la notion de surveillance complémentaire	37
b- L'intérêt d'une surveillance complémentaire	38
2- les opérations intra groupes	38
a- l'assistance technique	39
b- le concours financier	39

<b><u>2<sup>ème</sup> PARTIE</u> : les enjeux des groupes dans la gestion des filiales</b>	<b>40</b>
<b><u>Chapitre 1</u>: la situation actuelle des filiales</b>	<b>42</b>
<b><u>Section 1<sup>ème</sup></u> : les difficultés actuelles des filiales</b>	<b>42</b>
<b><u>Paragraphe 1</u> : Le contexte socio-économique</b>	<b>42</b>
A- les péripéties de démarrage	42
1- Les obstacles à l'application des textes	43
2- l'insertion d'une filiale	43
a- Leur promotion	43
b- l'importance des charges	43
<b>B- Les contraintes dans l'organisation du marché</b>	<b>44</b>
1- la concurrence	44
2- les produits offerts	44
a- les produits similaires	44
b- les produits nouveaux	45
<b><u>Paragraphe 2</u> : les aspects négatifs dans la collaboration avec la société mère</b>	<b>46</b>
A- l'immixtion du comité stratégique dans la gestion de la filiale	46
1- l'immixtion liée à la position dominante	46
2- la sauvegarde de la solvabilité	46
B- la faible délégation du pouvoir	47
1- le souci d'avoir l'information complète	47
2- l'instauration d'une confiance forte	48
<b><u>Section 2<sup>ème</sup></u> : l'état des anciennes filiales</b>	<b>48</b>

<b><u>Paragraphe 1</u> : le ralentissement des activités des filiales européennes</b>	<b>48</b>
A- la tendance à un désengagement	49
1- les filiales du groupe SUNU	49
2- les filiales du groupe AGF	49
B- la tendance à une stagnation	49
<b><u>Paragraphe 2</u> : les raisons financières</b>	<b>50</b>
A- l'indicateur de continuité	50
1- l'évolution des cotisations vie et non vie	50
2- l'impact financier des groupes dans le marché CIMA	52
B- la comparaison des marchés CIMA, africain et européen	54
1- le personnel	55
2- le chiffre d'affaires	55
<b><u>Chapitre 2</u> : le défi de la réussite des filiales</b>	<b>56</b>
<b><u>Section 1<sup>ère</sup></u> : les atouts des filiales</b>	<b>56</b>
<b><u>Paragraphe 1</u> : les rapprochements</b>	<b>56</b>
A- La concentration d'entreprises	56
1- la fusion dans l'acte uniforme OHADA	56
a- les implications de la fusion	57
b- quelques raisons favorables aux rapprochements	57
2- l'opportunité économique des fusions des sociétés d'assurances	58
a- la transmission universelle du capital social	58
b- les exemples de fusions de sociétés d'assurances	59
B- la recherche d'une bonne image tant locale qu'internationale	60
1- le dialogue social dans le groupe	60

2- l'influence du groupe sur l'environnement politique 60

**Paragraphe 2 : L'assainissement du secteur** 60

A- l'urgence d'une réglementation 60

1- une réglementation à la rescousse 61

a- les méthodes de consolidation 61

b- les règles de combinaison 65

2- les moyens de contrôle 65

a- la solvabilité ajustée 66

b- la surveillance complémentaire 71

B- la prospérité de l'organisation 71

1- les moyens de communication 71

2- les opportunités 72

a- l'élargissement du marché 72

b- quelques atouts pour les groupes 72

**Section 2 : l'avenir des filiales** 73

**Paragraphe 1 : l'hypothèse de la persistance des difficultés** 73

A- le délaissement des atouts 73

1- les difficultés inhérentes à la profession 73

2- la réaction de la filiale 74

B- la cohabitation avec les atouts 74

**Paragraphe 2 : l'hypothèse de la persistance des atouts** 74

A- la promotion des atouts avec la disparition des difficultés 75

B- la cohabitation atouts –difficultés 75

1- la mise en oeuvre d'une stratégie 75

2- la gestion des risques avec la persistance des atouts 75

**CONCLUSION** 76

**ANNEXES** 80

**BIBLIOGRAPHIE** 88

**TABLE DES MATIERES** 91