

CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCES

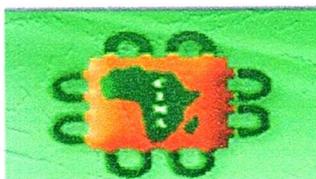
**(CIMA)
INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES
(IIA)**

BP: 1575- Tel : (00237) 22.20.71.52 – Fax: (00237) 22.20.71.51

E-mail: iia@iicameroun.com

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

Yaoundé / CAMEROUN



**RAPPORT DE STAGE POUR L'OBTENTION DU
DIPLOME DE MAITRISE EN SCIENCES ET
TECHNIQUES D' ASSURANCES (MST-A)**

THEME :

**L'impact de la réassurance sur le résultat d'une
compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie**

Présenté et soutenu par :

**JEUFACK GOUFACK Brice
Roméo**

Sous la direction de :

**Monsieur Souleymane FAYE
Directeur central opérationnel d'UACam-vie**

Cycle II : 11^{ème} promotion 2012-2014

Novembre 2014



DEDICACES

A ma mère et à mon père pour leurs prières de tous les jours ;

A mes frères et sœurs qui m'ont toujours soutenu et encouragé tout au long de
mon cursus ;

A toute ma famille.

REMERCIEMENTS

Ce rapport est le fruit du soutien et de la collaboration de nombreuses personnes que je tiens ici à remercier :

Madame Chantal MOUELLE, Administrateur Directeur Général de l'Union des Assurances du Cameroun-Vie, qui m'a accueilli dans son entreprise et facilité mes conditions de stage.

La Division des Assurances du Cameroun pour le soutien matériel et moral du personnel pendant toute la formation.

Monsieur DEMBO DANFAKHA, et tout le personnel de l'IIA pour la formation reçue et la culture de l'excellence, et tout particulièrement le corps enseignant pour son intarissable envie de transmettre le savoir.

Mon encadreur, Monsieur FAYE Souleymane, Directeur Central Opérationnel d'UACamVie, et Monsieur MBIM Alain, Directeur des Opérations, pour leurs conseils et leur disponibilité, et à tout le personnel d'UACam-Vie pour son chaleureux accueil et sa convivialité.

Monsieur NSOA Serge, Chargé de l'actuariat et la réassurance à UACam-Vie, pour ses conseils et sa disponibilité.

L'Association des Anciens étudiants de l'IIA, et particulièrement la 20^{ème} et la 10^{ème} promotion DESS-A et MST-A qui ont facilité mon insertion professionnelle, pour leurs conseils et leur parfait encadrement.

Tous mes amis, pour leur soutien moral (particulièrement à toi MARE NJIFENJOU), matériel et financier.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ASAC : Association des sociétés d'Assurances du Cameroun ;

BEAC : Banque des Etats de l'Afrique Centrale ;

CICA-RE : Conférence Internationale des Contrôles d'Assurances-Réassurance, encore appelé
Compagnie Commune de Réassurance des Etats Membres de la CIMA ;

CIMA : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances ;

FAC : Facultatives ;

EDP : Excédent de plein ;

PM : Provisions Mathématiques ;

S/P : Sinistres/Primes ;

TD : Temporaire Décès ;

UACam-vie : Union des Assurances du Cameroun- vie ;

XS : Excédent de Sinistres ;

LISTE DES TABLEAUX

<u>Tableau 1</u> : Evolution du taux de croissance du chiffre d'affaires des sociétés d'assurance vie du Cameroun.....	6
<u>Tableau2</u> : Position d'UACam-vie sur le marché en fonction du chiffre d'affaire.....	7
<u>Tableau 3</u> :Exemple de calcul des primes cédées.....	23
<u>Tableau 4</u> : Comptes des cessions de 2009 à 2013.....	38
<u>Tableau 5</u> : Liste des produits individuels concernés par la réassurance.....	41
<u>Tableau 6</u> : Chiffre d'affaires de 2009 à 2013 des produits individuels.....	41
<u>Tableau 7</u> : Chiffre d'affaires de 2009 à 2013 des produits collectifs.....	42
<u>Tableau 8</u> : RATIO S/P de 2009 à 2013.....	43
<u>Tableau 9</u> : Evolution primes pures et charges sinistre de 2009 à 2013.....	45

LISTE DES FIGURES

<u>Figure 1</u> : schéma de fonctionnement du pool.....	36
<u>Figure 2</u> : Soldes des Cessions globales	39
<u>Figure 3</u> : Courbes des évolutions des produits et charges cédées.....	39
<u>Figure 4</u> : Primes pures et charges sinistres de 2009 à 2013.....	44
<u>Figure 5</u> : Courbe des évolutions des primes pures et charges de sinistre.....	45

GLOSSAIRE DE L'ETUDE

Acceptation technique : processus durant lequel, un risque est évalué afin d'être couvert.

Aléa : tournure imprévisible que peut prendre un évènement.

Bordereau : document, feuille Excel détaillée, comprenant toutes les informations relatives aux cessions.

Capacité de souscription : montant maximal du capital pris en compte par la cédante, au-delà duquel le réassureur interviendrait en cas de sinistre.

Cessions de risques : le fait pour une compagnie d'assurance de transférer tout ou partie de ses affaires à un ou plusieurs réassureurs.

Compte de réassurance : document faisant état des produits et des charges cédées à un réassureur, ainsi que le solde de réassurance.

Excédent de plein : part cédée en réassurance par l'assureur, allant au-delà du plein de conservation.

Extel-vie : application métier utilisée par UACam-vie.

Homogénéisation du portefeuille : action consistant chez la cédante à céder les capitaux importants, afin de ramener les parts conservées au même niveau que l'ensemble des souscriptions.

Plein de conservation : montant correspondant à l'engagement de l'assureur sur chaque affaire.
(Voir capacité de souscription).

Plein de souscription : somme du plein de conservation et de l'engagement maximum du réassureur.

Priorité : en Excédent de sinistre, elle représente le montant au-delà duquel, le réassureur prend en charge la partie de tout sinistre.

Portée : En Excédent de sinistre, elle représente le montant maximal d'un sinistre couvert par le réassureur.

Réassurance : le fait pour une compagnie d'assurance de se faire assurer ses risques par une autre compagnie.

Sinistralité: mesure mathématique représentant le taux de sinistre (taux de survenance) sur une période.

Traité : contrat de réassurance liant la cédante à un ou plusieurs réassureurs sur des cessions obligatoires pour les affaires entrant dans le cadre du traité.

RESUME

Le présent rapport d'étude et de stage, retrace le fonctionnement d'UACam-vie en passant par son historique. Sur le plan hiérarchique UACam-vie est scindée en plusieurs directions toutes coiffées par une direction générale. Par ailleurs, de par sa longue expérience UACam-vie se hisse au rang de locomotive sur le marché camerounais de l'assurance vie où elle occupe depuis le lancement de ses activités une place de choix.

Aussi, partant du souci de la compagnie de pérenniser son activité sur le long terme UACam-vie dispose d'une politique de réassurance visant à gérer sagement son activité de réassurance. Une réflexion profonde a donc également été envisagée à cet effet, notamment au niveau des résultats de cette politique à travers l'analyse et l'évaluation du plan de réassurance. Cependant, il en est ressorti que la compagnie possède un plan de réassurance fragile, qui impacte sur son résultat et qui pourrait être amélioré par la mise en place d'une politique plus adéquate. Des améliorations ont donc été proposées pour garantir une politique fiable et une amélioration des résultats de réassurance. Ces solutions tournent notamment autour de deux points : la détermination d'un seuil de rétention critique et la mise en place d'une cellule interne de réassurance. Ces mesures ainsi présentées pourront redynamiser l'activité de réassurance et permettre la participation positive de celle-ci au résultat global d'UACam-vie.

ABSTRACT

The report of study and internship, traces UACam-life operating through its history. On the hierarchical map UACam-life is split into several directions all topped by a branch. Moreover, due to his long experience UACam-life rose to the rank of locomotive on the Cameroonian market of life insurance where she holds since the launch of its activities a place of choice.

Also, from the desire of the company to sustain its activity on the long term UACam-life has a reinsurance policy to manage healthy its reinsurance activities. A profound reflection has therefore also been considered therefor, including at the level of the results of this policy through the analysis and evaluation of the system of reinsurance. However, it emerged that the company has a fragile reinsurance system that impact on its result and which could be improved by putting in place a more appropriate policy. Improvements have thus been proposed to ensure a reliable system and an improvement of the results of reinsurance. These solutions revolve around two points : the determination of a threshold and the establishment of a cell internal reinsurance. These measures thus presented can reinvigorate the business of reinsurance and allow the positive participation of the global result of UACam-life.

SOMMAIRE

DEDICACES	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iii
LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES FIGURES	v
GLOSSAIRE DE L'ETUDE	vi
RESUME	viii
SOMMAIRE.....	ix
INTRODUCTION GENERALE	1
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION GENERALE D'UACam-vie.....	3
CHAPITRE 1 : PRESENTATION D'UACam-vie.....	4
SECTION 1 : Cadre historique, géographique et juridique d'UACam-vie.....	4
SECTION 2 : La place d'UACam-vie sur le marché camerounais des assurances.....	6
CHAPITRE 2 : FONCTIONNEMENT INTERNE DE UACam-vie.....	8
SECTION 1 : La stratégie	8
SECTION 2 : L'organisation de UACam-vie.....	10
DEUXIEME PARTIE : L'IMPACT DE LA REASSURANCE SUR LE RESULTAT D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE : CAS D'UACam-vie.....	16
Chapitre 1: NOTIONS DE REASSURANCE ET PRESENTATION DU PLAN DE REASSURANCE D'UACam-vie.....	17
SECTION 1 : Notions de réassurance	17
SECTION 2 : Réassurance vie.....	20
SECTION 3 : Méthodologie de réassurance vie à UACam-vie	27
Chapitre 2: ANALYSE ET EVALUATION DU PLAN DE REASSURANCE D'UACam-vie....	35
SECTION 1 : Analyse des résultats de réassurance de l'entreprise	35
SECTION 2 : Evaluation du système de réassurance d'UACam-vie	40
SECTION 3 : Propositions.....	52
CONCLUSION GENERALE	55
BIBLIOGRAPHIE.....	56
ANNEXES.....	57

INTRODUCTION GENERALE

Contexte

Gestion de la réassurance et résultat sont des expressions fréquemment usitées au sein de nos compagnies vie. L'assurance est « le contrat synallagmatique par lequel l'une des parties, l'assuré, stipule, moyennant le paiement d'une prime le versement à son profit ou à celui d'un tiers, d'une prestation en cas de survenance d'un dommage ou de la circonstance prévue au contrat » (Dalloz 1972).

En effet, la gestion de la réassurance consiste en un ensemble de moyens et méthodes mis en œuvre et relatifs aux cessions, retentions, parts de risques, entre la compagnie et ses réassureurs. Quant au résultat, il désigne la différence mathématique entre les produits globaux et les charges globales de la compagnie.

Ces deux termes méritent une attention particulière, étant donné que céder ou conserver une part de risque tout en ayant un résultat global optimal est chose très délicate pour nos compagnies d'assurance vie. Ce qui se justifie d'ailleurs mieux au regard des résultats de réassurance en général négatifs publiés par l'ASAC ces dernières années sur l'ensemble du marché camerounais de l'assurance vie.

Problématique

La problématique posée est donc la suivante : comment le résultat de réassurance influe-t-il sur le résultat global, suivant les politiques de cessions et de rétentions choisies par une compagnie ? Autrement dit, quel mode de gestion de la réassurance est le mieux adapté à la structure du portefeuille concerné, pour ainsi garantir le meilleur résultat de réassurance possible ? Les réponses à ces interrogations s'appesantiront dans le cas spécifique d'UACam-vie.

Objectif général

L'objectif général du présent rapport consiste à analyser et évaluer la politique de réassurance d'UACam-vie à travers son résultat afin de présenter éventuellement des propositions d'optimisation.

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

Enjeux et motivations

Cette question est d'un intérêt primordial pour les compagnies d'assurance vie, et dans le cas d'espèce d'UACam-vie, car les réponses apportées permettront de maximiser son résultat de réassurance, à travers la proposition d'une politique de réassurance adéquate, afin d'obtenir un résultat global meilleur.

Plan du rapport

A partir d'une présentation générale d'UACam-vie, nous présenterons son mode de gestion de réassurance, tout en relevant les critiques sur la politique existante, et ensuite, nous suggérerons quelques propositions relatives aux éventuels voies et moyens, pour l'amélioration du plan de réassurance d'UACam-vie. Signalons entre autres que cette analyse s'appuiera essentiellement sur les statistiques et informations fournies par l'entreprise.

PREMIERE PARTIE : PRESENTATION GENERALE

D'UACam-vie

L'enjeu de cette partie étant de découvrir UACam-vie tout en cernant les différentes activités par elle pratiquées une approche essentiellement historique et descriptive est par ce fait justifiée.

CHAPITRE I : PRESENTATION D'UACam-vie

Une présentation sommaire d'UACam-vie nous impose de retracer brièvement le processus de sa création à travers son historique, son cadre géographique et juridique (section 1) mais aussi de la situer dans le marché camerounais des assurances à travers la mesure de son importance en termes de chiffre d'affaires dans ce marché (section2).

SECTION I : Cadre historique, géographique et juridique d'UACam-vie

1.1. Cadre historique

L'Union des Assurances du Cameroun vie a été créé en décembre 1997 par le groupe UAP international, sous le nom « CCAR-vie ». Suite à la fusion des groupes UAP et AXA en 1997, CCAR-vie a changé de dénomination en 2000, pour devenir AXA-vie Cameroun.

En 2005, le groupe AXA décide de recentrer ses activités en Afrique en se limitant à l'exploitation des branches d'Assurance IARD (Incendie, Accident et Risques Divers). C'est ainsi qu'un accord sera conclu avec le groupe SUNU dont les promoteurs et dirigeants sont des anciens responsables d'UAP et d'AXA pour la reprise de l'ensemble de ses filiales vie en Afrique. La reprise d'AXA vie Cameroun par le groupe SUNU s'est donc matérialisée par un changement de dénomination intervenu le 10 Octobre 2005 qui a vu AXA-vie Cameroun devenir « Union des Assurances du Cameroun-vie » en abrégé UACam-vie.

Société anonyme, pratiquant l'assurance vie et régie par le code des Assurances des pays membres de la conférence Interafricaine des marchés d'Assurance (CIMA), son capital social qui au démarrage était de 500 000 000 F.CFA, est passé aujourd'hui à 1000 000 000 F.CFA entièrement libéré. Ce qui met ainsi la société en conformité avec les dispositions de l'article 329-3 issu du règlement N° 0001/CIMA/PCMA/CE/SG/2007 du 04 Avril 2007 imposant aux sociétés anonymes d'assurance de la zone CIMA un capital minimal de F.CFA 1000 000 000.

1.2. Cadre géographique et partenariat international

UACam-vie est située au 578, rue TOBIE KUOH, Boite Postale 2153 DOUALA au quartier Bonanjo. Toutefois, il est à noter que ses services sont répartis entre deux bâtiments complètement distincts et dans des quartiers séparés.

En effet, l'adresse évoquée en sus correspond à celle de la direction générale qui est locataire occupant partiel d'une partie du deuxième bâtiment abritant également la direction générale d'Ecobank Cameroun. Elle regroupe en son sein la direction commerciale et marketing, le département comptabilité et finance, la division administrative, le contrôle de gestion et le service informatique (en bref, toute la direction centrale fonctionnelle). Le deuxième bâtiment quant à lui situé à AKWA regroupe la direction de la production, le service sinistre, le service actuariat et réassurance.

Dans le cadre de ses stratégies de développement, UACam-vie a adopté une gestion décentralisée et de proximité. Ceci est visible à travers les deux espaces conseil au sein des bureaux directs de Yaoundé et de Bangui, ainsi que les agences générales présentes dans les villes de Douala ou de Yaoundé et habilitée à intervenir à la périphérie de leur siège pour le compte d'UACam-vie.

Dans la même optique, la compagnie a négocié un partenariat privilégié avec les principaux cabinets de courtage présents au Cameroun tels que GRAS SAVOYE et ASCOMA ainsi que des partenariats de bancassurance avec les banques de référence telles la BICEC, Ecobank, Banque Atlantique...

Egalement, UACam-vie étant membre du groupe SUNU, un groupe à la solvabilité et au professionnalisme avérés sur le marché africain des Assurances bénéficie de ce fait d'un partenariat solide avec des réassureurs de réputation mondiale au nombre desquels on peut citer : la SCOR, AFRICA RE, CONTINENTAL RE, AXA RE...

1.3. Cadre juridique

UACam-vie est régie par les différents textes suivants :

- L'Acte Uniforme OHADA relatif au droit des sociétés commerciales et du groupement d'intérêt économique (GIE) ;
- Le code des Assurances de la Conférence Interafricaine des marchés d'Assurance (CIMA) ;

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

- Les dispositions légales et réglementaires en vigueur et les statuts de la société ;
- La Convention Collective Nationale des Assurances.

SECTION 2 : La place d'UACam-vie sur le marché camerounais des assurances

Il sera question pour nous dans ce paragraphe, de présenter brièvement d'une part le marché camerounais de l'assurance vie et d'autre part de situer UACam-vie dans ce marché.

2.1. Le marché camerounais des assurances

Depuis plus d'une décennie déjà, le Cameroun demeure le deuxième marché de la zone CIMA derrière la Côte d'Ivoire. En 2013, le marché camerounais a connu un chiffre d'affaire de l'ordre de 163,5 milliards F.CFA, dont 41 milliards F.CFA reviennent à l'assurance vie, soit 25,10%. Ce chiffre d'affaire relevons-le est parti en 2009 de 28,5 milliards F.CFA pour franchir le cap de 41 milliards en 2013. Ce qui montre manifestement une forte croissance du marché dans cette branche jadis lésé.

L'honorable place qu'occupe le marché camerounais de l'assurance vie dans la CIMA est donc la résultante du dynamisme des compagnies présentes sur le marché.

Notons entre autre que le marché camerounais de l'assurance vie qui est un marché fortement concurrentiel et composé de 23 sociétés d'assurance dont 16 compagnies non vie et 7 compagnies vie. Ces compagnies sont regroupées au sein de l'Association des Sociétés d'Assurance du Cameroun (ASAC). On y dénombre également de nombreux courtiers et sociétés de courtages dont les plus remarquables sont GRAS SAVOYE ET ASCOMA. L'analyse des chiffres d'affaires de l'assurance vie pendant la période 2009 à 2013 permet de suivre l'évolution du taux de croissance du chiffre d'affaire au cours de cette période.

	2009	2010	2011	2012	2013
Taux de croissance(en%)	11,3	9	13	13,9	2,21

Tableau 1 : Evolution du taux de croissance du chiffre d'affaire des sociétés d'assurance vie du Cameroun.

S'il n'est aucun doute sur l'évolution du chiffre d'affaire d'années en années, force est de remarquer à la lecture de ce tableau que cette évolution est quelque peu instable depuis 2009, elle atteint d'ailleurs son niveau le plus bas en 2013.

2.2. Le positionnement d'UACam-vie dans le marché

En raison de la part de marché qu'elles occupent, certaines compagnies peuvent être considérées comme locomotives du marché camerounais de l'assurance vie. UACam-vie jouit bien de ce privilège. En effet, de 2009 à 2012, la compagnie a maintenu le 2^{ème} rang parmi les sociétés vie du marché avec un chiffre d'affaire en nette amélioration même si en 2013 elle a rétrogradé au rang de 3^{ème} sur le marché avec un chiffre d'affaire inférieur à celui des trois exercices précédents. Le tableau ci-dessous nous illustre la situation de la compagnie par rapport au marché depuis 2009.

Exercices	Chiffre d'affaire de la compagnie (en millions de FCFA)	Chiffre d'affaire du marché (en millions de FCFA)	Part de marché (en %)	Rang
2009	5 563	28 532	19.49	2 ^e
2010	6 448	31 105	20.73	2 ^e
2011	7 245	35 136	20.61	2 ^e
2012	7 945	40 120	19.80	2 ^e
2013	6 247	41 006	15.23	3 ^e

Tableau2: Position d'UACam-vie sur le marché en fonction du chiffre d'affaire

Au regard de l'évolution de la part de marché d'UACam-vie de 2009 à 2013, nous observons que la compagnie occupe une place de choix sur le marché. Son succès est toutefois nuancé. En effet, on constate à travers le tableau ci-dessus que la part de marché de la compagnie est en chute libre depuis 2011 avec une moyenne de 19.17 % et la meilleure performance enregistrée en 2010. Ceci justifie donc le ralentissement de l'activité de l'entreprise, pourtant à une période où la concurrence s'annonce plus vive.

CHAPITRE 2 : FONCTIONNEMENT INTERNE D'UACam-vie

La compréhension du fonctionnement d'UACam-vie repose sur deux piliers indissociables : la stratégie (section1) et l'organisation (section2).

SECTION I : La stratégie

La stratégie est la combinaison des voies et moyens en terme d'actions à mener, nécessaires pour atteindre une cible stratégique .A UACam-vie, elle est pensée au niveau de la direction générale, aidée par les recommandations du Département du contrôle de gestion et audit interne, et en parfait accord avec les principes du groupe SUNU. Elle repose sur une vision stratégique et la démarche stratégique.

1.1. La vision stratégique

Trois valeurs portent la vision de UACam-Vie et expriment la manière dont chacun doit se comporter dans le groupe SUNU : Respect des engagements, Professionnalisme, Recherche de l'Excellence. L'appropriation de ces différentes valeurs par le personnel d'UACam-vie conduit à l'adoption des caractéristiques de la compagnie que sont : fiabilité, disponibilité, attention.

Tout ceci permet de bâtir et d'améliorer des stratégies de développement entraînant sans cesse la croissance de l'entreprise.

En outre, la compagnie bénéficie de la synergie du groupe, au niveau régional et au niveau international en matière de formation et d'assistance technique. Elle applique localement les principes de gestion du groupe définis par la Direction Technique et Commerciale Vie (DTCV) à travers des normes internes appelées « Normes SUNU ». Elle agit en conformité avec le code des assurances des pays membres de la conférence interafricaine des marchés d'assurances, en respectant notamment les ratios techniques et financiers, les engagements, les actifs et marges de solvabilité.

Ceci explique à suffisance pourquoi UACam-Vie c'est :

- 26 collaborateurs dont 03 délégués du personnel dynamiques ;
- 6 247 millions de chiffre d'affaire en 2013 ;

- 21 633 assurés, particuliers et entreprises parmi lesquels la CNPS, la BEAC, MTN et d'autres références.

1.2. La démarche stratégique

Il est question ici pour la Direction générale de combiner des moyens efficaces en vue des fins réalisables. Le déroulement méthodique va consister, dans un premier temps, à formuler des objectifs de chiffre d'affaire et de résultats, à partir de l'analyse des données internes et en tenant compte des menaces et opportunités de l'environnement. La définition de cette visée fait l'objet de profondes études impliquant tous les départements de la compagnie et particulièrement le contrôle de gestion et l'audit interne. La visée ainsi définie doit être validée par le Conseil d'administration qui peut la revoir à la hausse. Afin de l'ajuster aux changements imprévus susceptibles d'intervenir au cours de l'exercice, cette visée fera l'objet d'une réévaluation trimestrielle.

Une fois la visée arrêtée, il faut choisir les moyens appropriés pour y parvenir UACam-Vie va donc se remettre :

- à son sens de l'anticipation : pour lui permettre de consolider les acquis et devance les concurrents. Ceci se traduit en pratique par les propositions de devancer les concurrents. Ceci se traduit en pratique par les propositions de renouvellement adressées aux clients bien avant les échéances des contrats. La grande avancée dans le domaine de la bancassurance est une preuve de cette pro activité ;
- à son sens de l'action : pour traduire l'information en décision
- à son sens de la mobilisation: pour fédérer les efforts de tout le personnel et tous les partenaires (bureau direct, agents généraux, courtiers, banques) autour de la réalisation de cet objectif.

Toute cette démarche se déroule dans un climat organisationnel plutôt bon enfant. Les relations entre employés vont bien au-delà du simple cadre professionnel pour déboucher sur de véritables relations d'amitiés indépendamment de leur catégorie socioprofessionnelle ou de leur niveau de maturité. L'élan de solidarité spontané manifesté à l'endroit d'un collaborateur en cas d'événement malheureux ou heureux témoigne bien de cet esprit de famille qui, préside également le règlement des sporadiques malentendus. Cette solidarité est encore plus marquée entre personnel du même lieu géographique. Il importe, enfin, de remarquer qu'au-delà des dispositions

prises par la Direction Générale, cette agréable atmosphère de travail est beaucoup plus tributaire du profond désir des collaborateurs de vivre en famille.

SECTION 2 : L'organisation d'UACam-vie

Le dispositif organisationnel d'UACam-vie s'articule autour des organes dirigeants et des directions spécialisées.

2.1. Les organes dirigeants

UACam-vie comme toute société commerciale soumise à l'Acte Uniforme OHADA, est administrée par trois (03) organes dirigeants. Ces organes sont dans l'ordre hiérarchique des pouvoirs : l'Assemblée générale, Le conseil d'administration et la direction générale.

L'Assemblée générale

C'est l'organe suprême de la société. Elle se réunit en session ordinaire une fois par an et dans tous les cas dans les six mois qui suivent la clôture de l'exercice social. Elle est convoquée par le président du conseil d'administration. Elle a pour attributions principales de :

- Examiner les rapports du conseil ;
- Examiner les rapports des commissaires au comptes et de statuer sur les comptes de fin d'exercice ;
- De nommer et de révoquer les administrateurs ;
- Décider de la diminution ou de l'augmentation du capital.

Le conseil d'administration

Il est composé de sept (07) administrateurs dont un président. Le conseil est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance dans l'intérêt général de la société dans la limite de son objet social. Il a pour attributions principales de :

- Préciser les objectifs de la société et l'orientation qui doit être donnée à son administration ;
- Approuver les comptes annuels, les projets de budget et les comptes de fin d'exercice ;
- Nommer le directeur général qui lui est chargé de l'exécution de l'ensemble des décisions proposées au sein du conseil d'administration.

La direction générale

Elle est assurée par un Administrateur directeur général. Elle a pour attributions principales de :

- Définir la politique générale de la société dans le domaine technique, commercial, financier, informatique et des ressources humaines ;
- Organiser et planifier en collaboration avec les chefs services les contacts avec la grande clientèle ;
- Assurer la coordination de l'ensemble des services et divisions de la société ;
- Contrôler la bonne application des traités et conventions signés avec les réassureurs.

Dans l'implémentation de sa mission, elle est assistée directement par une direction centrale opérationnelle et une direction centrale fonctionnelle qui sont chargées de faciliter l'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration.

2.2. Les directions spécialisées

Elles s'intègrent toutes dans les deux principales directions que sont : la direction centrale opérationnelle et la direction centrale fonctionnelle.

La direction centrale opérationnelle

Elle regroupe en son sein deux principaux départements qui sont les suivants :

Le département technique

Trois services se distinguent dans ce département.

- Le service actuariat et réassurance

Il se charge :

- De l'application du calcul des probabilités et la statistique à l'élaboration des conditions d'assurances et aux questions financières ;
- De la conception et de la vérification des notes techniques ;
- Du calcul des provisions mathématiques ;
- Des tarifications spéciales ;
- Du traitement de la réassurance en collaboration avec la production.

➤ Les prestations

Ce service est dirigé par un chef de division assisté d'un collaborateur permanent et un autre à cheval entre la production. Il se charge de :

- La gestion des sinistres qui se résume essentiellement au paiement des capitaux décès ou invalidité permanente, des rachats (totaux ou partiels) et des capitaux échus ;
- La détermination des droits des bénéficiaires ;
- L'ordonnancement des règlements (ce qui nécessite une compétence juridique pointue qu'UACam-vie dispose) ;

C'est dans ce service que nous avons débuté notre stage.

➤ La production

Ce service est le plus étoffé du département en termes d'effectifs, avec un chef de division assisté de trois (03) collaborateurs permanents et un autre à cheval entre le service prestation. Il se charge de :

- La constitution et de la gestion d'un portefeuille de qualité ;
- La cotation indicative des risques ;
- La modification des contrats : à la demande de l'assuré ou sur proposition d'UACam-vie par l'établissement d'un avenant.
- La gestion de la réassurance en collaboration avec le service actuariat et réassurance où il cède tout risque dépassant le plein de conservation.

C'est dans ce service que nous avons passé la majeure partie de notre stage.

Le département commercial

Ce département a pour rôle principal l'exécution de la politique commerciale de la compagnie. Les principales missions qui lui sont confiées consistent essentiellement au développement quantitatif et qualitatif du portefeuille, et à l'animation du réseau de distribution. Afin de remplir ses missions, le département va se lancer dans une perpétuelle recherche d'affaires nouvelles en vue d'assurer la croissance du chiffre d'affaire. Il va s'appuyer sur un réseau de

distribution qu'il met en place et une gamme de produits très variés et rigoureusement sélectionnés. Les principales cibles sont les entreprises pour les contrats groupes, et les particuliers pour les contrats individuels. La supervision est assurée par le responsable du département jouissant d'une profonde expérience dans le domaine. Il est assisté au siège d'une collaboratrice spécialisée dans la gestion des grands comptes³, et six autres collaborateurs pour la gestion des bureaux directs.

La direction centrale fonctionnelle

Elle a à sa charge :

Le contrôle de gestion

Le contrôle de gestion et l'Audit interne est assuré par une seule et même personne. Puisque l'Audit consistera essentiellement à évaluer les procédures mises en œuvre par le contrôle de gestion, le responsable de ce service mettra l'accent sur le contrôle de gestion. Il s'agit en effet d'un outil indispensable à la prise de décision. Sans pouvoir décider, le contrôle de gestion met à la disposition de la direction générale les éléments qu'il juge pertinents pour orienter la décision de celle-ci et au besoin, fait des propositions. Dans le cadre de ses missions, le contrôle de gestion se charge de :

- Faire des prévisions
- Déterminer les objectifs
- Suivre ces objectifs à travers les reporting
- Elaborer les budgets.

En plus de ces missions, le contrôle de gestion peut être à tout moment mandaté par la Direction Générale pour avoir des informations complémentaires dans un autre service de l'entreprise. Afin de mieux assumer ses tâches, il bénéficie du secours de la Direction Générale et de tous les services de l'entreprise.

Le département comptabilité et finance

Le service comptabilité

- Assure la comptabilité, la confection des états financiers et statistiques (comptes sociaux, états CIMA...);
- Procède à des rapprochements compte tenu des écarts qui peuvent résulter entre les informations dont elle dispose pour une opération donnée, et celles que possèdent d'autres services pour la même opération.

Les finances

Ce service s'occupe de :

- La gestion des placements ;
- La surveillance des opérations bancaires ;
- L'optimisation de la gestion des placements.

La division administrative

Assure entre autres fonctions :

- La gestion des recrutements, des dossiers du personnel, de l'évaluation du personnel, des récompenses, de la discipline, des sanctions, des relations avec le syndicat, du plan de carrière ;
- La coordination des activités sociales ;
- La définition et la mise en place d'une politique de formation ;
- La préparation des fiches de missions du personnel ;
- La gestion prospective des ressources humaines ;
- La représentation de la société auprès des administrations publiques et autres tiers (service administratif).

Le service informatique

Ce service sert de support à tous les autres services. Notons que le logiciel métier utilisé par UACam-vie se nomme « EXTEL VIE ». C'est une application qui permet de gérer le contrat d'assurance dans toutes les étapes de sa vie. Si la technologie de cette application installée dans l'AS 400 semble obsolète, sa robustesse continue encore à séduire UACam-vie. Toutefois, des projets sont en cours pour migrer vers une nouvelle application nommée « SUNU LIFE ». En attendant, le service informatique est garant du bon fonctionnement de EXTEL VIE, crée des

utilisateurs et leur affecte des droits. Tout ceci montre bien le rôle capital de ce service dans l'entreprise. Trois principales tâches lui sont confiées :

- L'administration système : dans ce cadre, le service va se charger de veiller au bon fonctionnement du réseau, des postes utilisateurs, et de s'assurer de leur disponibilité à tout instant ;
- L'exploitation : qui consiste essentiellement au « quittancement », à l'émission des quittances, et à l'appel et encaissement des primes ;
- Le développement : on a généralement des nouveaux développements en fonctions des nouveaux produits.

Pour abattre ce travail de titan, le chef de service est assisté d'un collaborateur complètement rompu à la tâche.

DEUXIEME PARTIE : L'IMPACT DE LA REASSURANCE SUR LE RESULTAT D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE : CAS D'UACam-vie.

Après une brève présentation du fonctionnement interne d'UACam-vie, il convient à présent de s'intéresser à une question centrale liée à l'impact de la réassurance sur le résultat d'UACam-vie.

Dans cette perspective, il sera question d'exposer le système de gestion de la réassurance à UACam-vie, en étalant d'abord la notion générale de réassurance, ensuite les spécificités liées à l'assurance vie, et enfin d'analyser et évaluer ce système de réassurance pratiqué au sein de la compagnie.

Chapitre 1: NOTIONS DE REASSURANCE ET PRESENTATION DU PLAN DE REASSURANCE D'UACam-vie

Introduction

La réassurance qui de manière grossière peut être définie comme étant « l'assurance des assureurs » constitue un élément essentiel dans la politique de développement et d'expansion d'une compagnie d'assurance. Ainsi, soucieuse de tirer profit de cette technique, UACam-vie a mis en place une politique permettant de transférer des risques sur une autre personne morale appelée réassureur ou cessionnaire. Toutefois, pour mieux appréhender cette politique, il convient tout d'abord d'expliquer la notion de réassurance dans son cadre général tout en relevant les spécificités liées à l'assurance vie et ensuite de présenter dans une perspective descriptive la méthodologie de réassurance à UACam-vie.

SECTION I : Notions de réassurance

1.1. Définition

La réassurance fait l'objet de plusieurs définitions. Celles-ci diffèrent selon les sensibilités des auteurs. Toutefois dans le cadre de nos recherches nous en retiendrons quelques-unes.

- La réassurance est une opération par laquelle une société d'assurance (la cédante) s'assure elle-même auprès d'une autre société (le réassureur ou le cessionnaire) pour une partie des risques qu'elle a pris en sa charge. (Couilbault et al. 2003).
- La réassurance est un contrat par lequel un réassureur (dit cessionnaire) vis-à-vis d'un assureur professionnel (dit cédante) qui répond seul et intégralement vis-à-vis des assurés des risques par lui assurés, prend en charge moyennant rémunération, tout ou partie de ce risque, s'engageant à lui rembourser dans les conditions déterminées, tout ou partie des sommes versées aux assurés à titre de sinistre. (Hagopian 1981).

Nous retiendrons donc que la réassurance est une opération par laquelle une compagnie nommée la cédante dans le contrat transfère une partie de ses risques en portefeuille à une autre compagnie dénommée le réassureur afin que celle-ci puisse les couvrir en cas de sinistre.

1.2. Concept

L'objet de la réassurance est la diminution des aléas dans les résultats de la cédante, et la limitation de son risque de perte car les événements prévus ne se réalisent pas toujours selon les lois établies, et l'assureur reste donc exposé aux variations dues au hasard.

En plus de cet objet principal de la réassurance, d'autres motivations, non moins importantes, justifient l'opération de réassurance :

- l'augmentation de la capacité de souscription : la réassurance permet à l'assureur de souscrire des risques aux montants supérieurs à sa capacité propre ;
- le financement des activités de la cédante : du fait des avances sur sinistre et des dépôts constitués, la réassurance contribue à renforcer la trésorerie de la cédante ;
- l'homogénéisation du portefeuille de la cédante : la cession en réassurance sur les capitaux importants permet de ramener la part conservée par la cédante au même niveau que l'ensemble des autres souscriptions ;
- la dispersion : la réassurance, du fait de son activité internationale permet la répartition des risques
- la sécurité : sur le plan commercial, la réassurance à l'avantage sur la coassurance d'être invisible aux yeux du client et de ne pas poser de problème de concurrence ;
- L'assistance technique offerte aux cédantes par le réassureur : le réassureur de par sa position est à la fois à l'écoute de toutes les cédantes d'un même marché et des cédantes de plusieurs marchés. Il a donc une bonne expérience des différents marchés lui permettant de conseiller efficacement ses cédantes.

1.3. Types de réassurance

Lorsqu'une compagnie d'assurance décide de se réassurer, elle a le choix entre deux types de réassurance qui sont la réassurance proportionnelle et la réassurance non-proportionnelle.

Réassurance proportionnelle

En réassurance proportionnelle, le réassureur reçoit une proportion de la prime et s'engage à participer pour cette même proportion au paiement de la prestation garantie en cas de réalisation du risque. Il existe deux formes de réassurance proportionnelle :

- **Quote-Part** : La totalité des affaires entrant dans le champ d'application de la réassurance est cédée par l'assureur au réassureur selon la quote-part fixée (dit taux de cession) et dans la limite de l'engagement maximum du réassureur défini. Le réassureur participe aux paiements des capitaux garantis dans la même quotité en cas de réalisation des risques couverts.
- **Excédent de Plein** : Dans ce type de réassurance, la cédante définit un montant appelé « **Plein de conservation** » ou « **Rétention** » qui correspond à son engagement sur chaque affaire. Tous les assurés dont les capitaux garantis dépassent ce « **Plein de conservation** » sont cédés en Réassurance pour la part du capital assuré dépassant ce plein. La part cédée en réassurance s'appelle l'Excédent de Plein. L'engagement maximum du réassureur est en général égal à un multiple du plein de conservation. La somme du plein de conservation et de l'engagement maximum du réassureur donne le « **Plein de souscription** ».

Réassurance non-proportionnelle

En réassurance non-proportionnelle, le réassureur s'engage à prendre en charge la part des sinistres au-delà d'un seuil à la charge de la cédante appelé « **Priorité** » ou « **Franchise** ». Ici, la prime de réassurance n'a pas de rapport avec la prime perçue par la cédante sur chaque police. On distingue trois types de couverture non-proportionnelle :

- **L'Excédent de Sinistre ou XS par risque** : Dans ce type de réassurance, l'assureur détermine son engagement sur tout sinistre frappant une police donnée, appelé "**Franchise**" ou "**Priorité**". Le réassureur intervient pour la part de tout sinistre par risque dépassant cette franchise ou priorité, et qui est appelée **Portée par risque**.
- **L'Excédent de Sinistre Catastrophique ou XS Catastrophe**: Ici, le réassureur intervient à chaque survenance d'évènement éventuellement sur plusieurs polices. En assurance vie, ce type de réassurance couvre les événements, qui sont définis comme des sinistres entraînant un nombre déterminé de victimes décédées ou invalides (en général un minimum de 3 victimes).L'intervention du réassureur se situe au-delà d'une priorité ou franchise par évènement.
- **L'Excédent de Perte ou Stop-Loss (SL)** :Dans ce type de réassurance, l'assureur détermine sa conservation en fonction d'un rapport « sinistres sur primes » de l'année considérée, qui constitue sa priorité ou franchise (exprimée donc en pourcentage). Cette couverture qui vise particulièrement la limitation des pertes annuelles de la cédante est rarement en utilisé

en Vie. L'intervention du réassureur se situe au-delà de cette franchise jusqu'à un niveau de « rapport sinistres » sur primes prédéterminé : c'est la portée (exprimée également en pourcentage).

SECTION 2 : Réassurance vie

La réassurance vie, incluse dans la notion de réassurance de manière générale possède quant à elle quelques spécificités que nous verrons dans la suite de notre étude.

2.1. Différents modes de cession de risque en réassurance vie

En réassurance vie, les modes de cessions de risques pratiqués de manière générale sont les mêmes. Néanmoins, de manière courante, tous les modes de cessions ne sont pas pratiqués. On note :

- Les Cessions Obligatoire-Obligatoire (traités) : La compagnie d'assurance vie ici est obligée d'effectuer les cessions de toutes les affaires entrant dans le champ d'application de la réassurance, et le réassureur est obligé de les accepter.
- Les Cessions Facultative – Obligatoire : La compagnie d'assurance a le choix de céder des polices au réassureur de son choix, mais celui-ci est obligé d'accepter cette cession dès le moment où elle rentre dans le champ d'application de la réassurance. Ce mode de cession est rare en réassurance vie
- Les Cessions Facultative-Facultative (les facultatives) : La compagnie d'assurance et le réassureur ne sont pas liés par une obligation quelconque. La compagnie d'assurance a la possibilité de proposer la cession au réassureur de son choix, et celui-ci est libre d'accepter ou de refuser cette cession. Ce mode de cession dit également « **facultatif** » est très courant en réassurance vie car les cessions obligatoires sont toujours limitées.

2.2. Les formes de cession de primes en réassurance vie

Traités proportionnels

En réassurance proportionnelle (Quote-Part et Excédent de Pleins) la cession des primes se fait principalement sous deux formes : la réassurance à la prime originale ou à la prime commerciale ; la réassurance à la prime de risque.

- La Réassurance à la prime originale ou à la prime commerciale

Dans la réassurance à la prime originale ou commerciale, l'assureur et le réassureur se partagent la prime originale versée par l'assuré en couverture des risques prédéfinis selon la répartition (quote-part ou excédent de pleins) prévue. Ils se répartissent également sur les mêmes bases tous les règlements qui seront effectués en cas de réalisation d'un risque couvert (capitaux échus, rachats, sinistres, etc...). Le taux de répartition initiale est conservé pendant toute la durée du contrat.

Cette forme de réassurance est la manière la plus simple de réaliser la division des risques (le partage du sort) puisque tous les éléments du contrat (primes et prestations) sont partagés entre la cédante et le réassureur y compris les frais généraux inclus dans les primes, lesquels frais font l'objet d'un remboursement à l'assureur sous forme de commissions.

Exemple :

Un contrat Temporaire-Décès sur la tête d'un Assuré âgé de 35 ans, pour une durée de 10 ans.

Capital = 1 000 000. La prime annuelle est de 5 500 FCFA.

Cas d'une Quote-Part de 70 % à la prime originale

- Cession aux réassureurs : 70 %
- Conservation cédante : 30 %.

La prime annuelle cédée sera de $5\,500 \times 70\% = 3\,850$

La prime annuelle conservée par la cédante sera de : $5\,500 \times 30\% = 1\,650$.

Ce contrat est frappé d'un sinistre en 8ème année du contrat, d'un montant à payer de 1 000 000 FCFA.

Le réassureur paiera $1\,000\,000 \times 70\% = 700\,000$

La cédante paiera $1\,000\,000 \times 30\% = 300\,000$.

Cas d'un Excédent de Pleins à la prime originale :

Avec le même contrat, couvert par un Excédent de Pleins aux caractéristiques suivantes :

- le plein de la conservation de l'Assureur est de 200 000 CFA ;
- l'Excédent de Plein a une capacité de 10 pleins, soit 2 000 000.CFA

L'Excédent de Plein portera sur 800 000 c'est-à-dire 1 000 000 de capital assuré moins 200 000 de conservation qui rentre bien dans la limite de la couverture.

La prime annuelle cédée sera de :

$$\frac{800\,000}{1\,000\,000} \times 5500 = 4\,400$$

La prime annuelle conservée sera de :

$$\frac{200\,000}{1\,000\,000} \times 5500 = 1\,100$$

Le contrat est frappé d'un sinistre en 8ème année, d'un montant de 1 000 000.

La Cédante paiera 200 000, qui est sa rétention ;

Le Réassureur paiera 1 000 000 - 200 000 de rétention = 800 000.

Remarque :

1) Les rapports entre la prime cédée en réassurance et la prime totale (80 %) et celui entre la prime conservée par la cédante et la prime totale (20 %) s'appliquent au sinistre pour déterminer la charge de sinistres supportée respectivement par le réassureur et la cédante.

2) La périodicité de la prime cédée est nécessairement identique à celle de la prime originale.

- La Réassurance à la Prime de Risque :

Dans ce type de couverture, la réassurance porte sur le capital sous risque :

Notion de capital sous risque :

Le capital sous risque désigne la différence entre le capital initial assuré et la provision mathématique du contrat au 31 décembre de l'exercice précédent l'année de réassurance.

L'engagement annuel du réassureur est égal au capital sous risque ainsi déterminé, diminué de la conservation de l'assureur.

La prime cédée au réassureur est égale au capital sous risque cédé multiplié par le taux de prime du tarif, correspondant à l'âge atteint par l'assuré en début d'année. La prime cédée est toujours annuelle.

Il est important de noter qu'en réassurance à la prime de risque :

- le réassureur ne participe pas à la constitution des provisions mathématiques parce que la prime qu'il reçoit correspond exactement au risque de décès garanti. Seule une provision pour risque en cours peut être mise à sa charge.
- L'avantage pour la cédante est de garder toute la gestion financière des provisions mathématiques.
- Cette forme de réassurance ne comporte habituellement pas de commissions.
- La périodicité de la prime cédée n'est pas forcément identique à celle de la prime directe.

Exemple de capital sous risque dans un Contrat Mixte :

. Durée : 5 ans. Age de l'Assuré : 40 ans

. Capital assuré : 1 000 000

. Conservation : 500 000

Année	Age	PM	Capital sous risque	Capital réassuré	Prime cédée
1	40	0	1 000 000	500 000	1765
2	41	187 133	812 867	312 867	1198
3	42	377 287	622 713	122 755	509
4	43	576 952	423 148	0	0
5	44	784 263	215 737	0	0

Tableau 3:Exemple de calcul des primes cédées

Réassurance non proportionnelle

Ici, les primes cédées ne seront pas calculées affaires par affaires. Elles seront calculées à partir d'un taux de primes défini et fonction de la sinistralité moyenne observée sur le portefeuille réassuré ou sur un portefeuille semblable.

Dans la pratique il est indiqué un montant de prime dite prime provisionnelle et minimum que l'assureur devra payer en une ou plusieurs tranches avant la fin de l'année de réassurance. En fin d'année on procède à un ajustement en fonction du taux de prime (fixe ou variable). L'ajustement consiste à appliquer le taux de prime à la prime émise (assiette de primes) des affaires réassurées. Si le montant ainsi obtenu est supérieur à la prime provisionnelle, l'assureur complète la prime provisionnelle déjà payée en cours d'année. Dans le cas contraire, la prime provisionnelle reste acquise au réassureur.

Exemple de réassurance en excédent de sinistre par tête

Soit un excédent de sinistre ayant une franchise ou priorité de 1 000 000 FCFA et une portée de 4 000 000 FCFA, soit en écriture abrégée : 4 000 000 XS 1 000 000. Le taux de prime est de 1 % des prime émises avec une prime provisionnelle minimum de 5 000 000 FCFA payable en deux tranches le 1^{er} Janvier et le 1^{er} Juillet. Donc en cours d'année de réassurance et au plus tard le 1^{er} juillet, l'assureur devra avoir payé 5 000 000 FCFA au réassureur.

Si en fin d'année les prime émise s'élèvent à 60 000 000 FCFA, l'ajustement donnera une prime dite d'ajustement et de montant égal à $1\% \times 60\,000\,000 - 5\,000\,000 = 1\,000\,000$ que l'assureur devra payer au réassureur.

Si en fin d'année les primes émises avaient été de 45 000 000 FCFA, il n'y aurait pas d'ajustement à faire et les 5 000 000 FCFA déjà payés en cours d'année restent acquis au réassureur.

Si en cours d'année, l'assuré d'un contrat temporaire décès de capital 4 500 000 FCFA décède, le réassureur prendra en charge 3 500 000 FCFA et la cédante paiera 1 000 000 FCFA.

Exemple de réassurance en excédent de sinistre par événement catastrophique

L'excédent de sinistre par événement protège généralement la rétention de la cédante.

Si par exemple la rétention de la cédante est de 1 000 000 FCFA, on pourra mettre en place un XS catastrophe intervenant après un minimum de 3 têtes décédées et au maximum 10 têtes, soit une couverture 10 000 000 XS 3 000 000.

Le calcul de la prime cédée est le même qu'un XS par tête.

Par contre l'application de la réassurance se fera en cas d'événement ayant provoqué la mort d'au moins 3 personnes. Par exemple si un même accident occasionne le décès de 5 assurés ayant chacun un capital garanti de 1 500 000 FCFA. Sur chaque tête assurée décédée, la cédante prendra à sa charge 1000 000, soit une charge totale de 5 000 000 qu'il partagera par la suite avec le réassureur de l'XS par événement. En fin de compte la cédante conservera 3000 000 et le réassureur prendra 2 000 000

NB : On notera qu'en réassurance non proportionnelle, le partage entre cédante et réassureur se fait uniquement sur la base du sinistre et non sur la base des capitaux garantis comme en réassurance proportionnelle.

Le traité de réassurance vie

La relation Cédante / Réassureur peut être soit :

- courtier : Mandataire de la cédante, le courtier négocie avec le réassureur les conditions de couverture ;
- Directe : c'est la relation la moins coûteuse et la plus fructueuse avec la Cédante tant en échange d'information qu'en adaptation des prix aux tarifs du marché.

Dans les deux cas de figure, lorsque le mode de cession entre la cédante et le réassureur est « obligatoire - obligatoire » ou « facultative - obligatoire », cette relation entre les deux parties est matérialisée par un document appelé « Traité de Réassurance ».

Quand le mode de cession est « facultative - facultative », pour chaque affaire concernée, la relation entre les deux parties est matérialisée par un document contractuel qui s'apparente à un contrat d'assurance directe. Dans la pratique, on parle d'affaire facultative.

Le Traité de Réassurance est un contrat par lequel un assureur et un réassureur s'engagent mutuellement.

Il porte sur les différentes modalités de l'échange d'affaires. Il est établi en deux exemplaires et est signé par les deux parties, de même que toutes les modifications qui portent le nom d'avenant au Traité.

Il est généralement conclu entre une Cédante et plusieurs Réassureurs et est établi par l'un des Réassureurs appelé le Leader ou l'Apériteur.

Le Traité consiste à la manière d'une police collective en assurance directe, à disperser le risque entre plusieurs Réassureurs, indépendants les uns des autres mais liés, chacun individuellement sur le plan technique à la Cédante, par des clauses contractuelles identiques.

La mise en place d'un traité de réassurance nécessite avant tout de connaître les capacités des différentes parties :

- La cédante, vis-à-vis de ses assurés, va définir son plein de souscription qui est l'engagement qu'elle peut couvrir ;
- La cédante, vis-à-vis des réassureurs, définit son plein de conservation ou sa rétention qui est la part du risque qu'elle gardera pour propre compte.
- De même, les capacités de réassurance devront elles aussi être définies préalablement à l'établissement du traité

Le plein de souscription sera donc égal au plein de conservation, plus les capacités de réassurance.

$\text{Plein de souscription} = \text{Plein de conservation} + \sum \text{capacités de réassurance}$
--

Dans la pratique, un Traité se compose de deux parties distinctes, d'une part, les Conditions Générales et d'autre part, les Conditions Particulières.

Les Conditions Générales sont formulées par articles, de même que les Conditions Particulières qui peuvent figurer en annexe et dans ce cas, reprendre certains des numéros d'articles mentionnés par les Conditions Générales.

- les conditions générales :

Les Conditions Générales définissent le cadre général du Traité. Son contenu indique les obligations de chaque partie au contrat.

Parmi les obligations des parties, certaines sont de caractère si habituel que, même si elles sont omises dans le texte des Conditions Générales, elles sont considérées comme énoncées. Elles sont dites Clauses de Style et sont au nombre de quatre :

- le partage du sort ;
- le droit de regard ;

- les clauses d'arbitrage ;
- les clauses exceptionnelles de résiliation.

Les autres éléments figurant dans les Conditions Générales sont décrits plus en détail dans les Conditions Particulières : la nature des affaires entrant dans le champ d'application du Traité, le type de Réassurance, l'effet du Traité etc...

- Les conditions particulières

Les Conditions Particulières précisent de manière détaillée les dispositions des Conditions Générales.

Elles décrivent :

- le type de Réassurance (nature du Traité) ;
- les caractéristiques des affaires couvertes par le Traité ;
- les documents à fournir par la Cédante ;
- les primes et commissions de réassurance ;
- la participation bénéficiaire si elle est prévue ;
- les comptes à envoyer par la Cédante, les dépôts à constituer ;
- l'effet du Traité ;
- les conditions normales de résiliation et les autres particularités pouvant exister.

La notion de réassurance dans le domaine général, et le domaine spécifique de l'assurance vie ont été précisés dans la section précédente. A présent, il s'agira pour nous d'expliquer cette notion en nous penchant sur le cas de la compagnie UACam-vie. Cette section nous permettra donc d'exposer la gestion de la réassurance à UACam-vie, et ensuite à mener une analyse du résultat de réassurance de la compagnie.

SECTION 3 : Méthodologie de réassurance vie à UACam-vie

3.1. Présentation du plan de réassurance

Le plan de réassurance de l'Union des Assurances du Cameroun-Vie se présente comme suit :

Quatre Programmes de Réassurance de Risques :

❖ Un programme par tête (E.D.P.) :

- a. Rétention de la cédante : 5 000 000 F CFA
- b. Traité n° 04T002511 en E.D.P. avec le « POOL »¹, avec :
 - i. un plein de conservation de 5 000 000 F CFA,
 - ii. un plein de souscription de 10 pleins.

Réassureurs légaux:

- CICA-RE : 15%
- AFRICA-RE : 5%

Autres réassureurs:

- « POOL » (Apériteur) : 80%
- c. Traité n° 41524/Z086531 en E.D.P. avec la « SCOR », avec :
 - i. un plein de conservation de 50 000 000 F CFA,
 - ii. un plein de souscription de 4 pleins.

Réassureurs légaux:

- CICA-RE : 15%
- AFRICA-RE : 5%

Autres réassureurs:

-SCOR-Vie (Apériteur) : 80%

d. Facultatives.

❖ Un programme par évènement (X.S.) :

Traité n° 41524/Z0J0312 avec la « SCOR », avec :

- i. une priorité par évènement de 20 000 000 F CFA et 3 têtes,
- ii. une portée par évènement de 500 000 000 F CFA.

Réassureurs légaux:

¹Le « POOL » est constitué des filiales du groupe SUNU et de la SCOR:UACam-Vie,UASen-Vie, UA-Vie, UAG-Vie, UGAN-Vie, UAT-Vie, UBA-Vie, LMAI-Vie, 3A-Vie, AVIE et la SCOR.

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

- CICA-RE : 15%
- AFRICA-RE : 5%

Autres réassureurs:

- SCOR-Vie (Apériteur) : 80%
- ❖ Un programme par Excédent de Sinistre par tête sur cumul non décelé:

Traité n° 41524/T002477 avec la « SCOR », avec :

- i. une franchise par évènement de 5 000 000 F CFA,
- ii. une portée par évènement immédiatement au-delà de la franchise, avec toutefois un maximum par évènement fixé à 10 000 000 F CFA.

Réassureurs légaux:

- CICA-RE : 15%
- AFRICA-RE : 5%

Autres réassureurs:

- SCOR-Vie (Apériteur) : 80%
- ❖ Un programme par quote-part – « Pooling Certificate SCHLUMBERGER »

Traité n° CR3099-1 avec « AXA France », avec

- i. 40% cédés à AXA France,
 - ii. 60% restants pour la cédante et cédés selon le programme par tête (E.D.P.) sus mentionné
- Commentaire du plan de réassurance de l'exercice
 - a. une conservation, définie en fonction de la capacité propre de la société. C'est le plein de conservation et c'est aussi l'engagement maximal de la cédante sur chaque risque. Il s'élève à 5 000 000 F CFA.
 - b. un 1er traité en excédent de plein, appelé Pool, couvrant les capitaux au-delà du plein de conservation jusqu'à hauteur du plein de souscription Pool (50 000 000 FCFA). L'engagement de ce traité est égal au plein de souscription moins la conservation de la filiale.

- c. un 2ème traité en excédent de plein, appelé EDP, qui couvre tous les capitaux au-delà du plein de souscription du Pool et jusqu'à hauteur du plein de souscription de l'EDP (200 000 000 FCFA, soit un engagement de 150 000 000 FCFA).
- d. les capitaux au-delà du plein de souscription de l'EDP sont placés en facultative.
- e. certains capitaux peuvent directement être placés en réassurance facultative ; il s'agit d'affaires refusées par le réassureur apériteur.
- f. un traité en excédent de sinistre par événement, avec une priorité de 20 000 000 FCFA et une portée à hauteur de 500 000 000 FCFA (par événement).
- g. un traité en excédent de sinistre par tête sur cumul non décelé, qui couvre les capitaux au-delà de la rétention de la filiale jusqu'à hauteur de 10 000 000 FCFA par événement.
- h. Un traité en quote-part qui couvre un seul contrat de Prévoyance Collective Entreprise. La quote-part de la filiale est de 40% des primes émises.

NB : Les Seules traités en usage à UACam-vie sont les traités EDP et le « Pooling Certificate Schlumberger ».

Le plan de réassurance étant ainsi étalé, comment est-ce que le système de gestion de l'activité de réassurance se conçoit-il ?

3.2. Règles de réassurance à UACam-vie

Outre son plan de réassurance, UACam-vie dispose de plusieurs procédures qui permettent de mettre en application ce plan. Ainsi, les règles de gestion s'articulent autour des points suivants :

Le principe de cumul de tête

Ce principe est la première étape de l'acceptation technique en réassurance à UACAM-VIE Les principes de cessions sont eux-mêmes basés sur ce principe. En effet, lors de la phase d'acceptation technique du contrat, l'assureur doit vérifier que le futur assuré possède ou non des anciens contrats avec une garantie décès. Le cas échéant, le capital considéré pour la cession sera le cumul des capitaux à réassurer. En exemple, pour les Décès Groupe Emprunteur, lorsque la banque transmet le dossier de son client pour l'assurance, l'agent d'UACam-vie devra procéder lors de l'acceptation technique, à une vérification dans le système pour voir si le client ne possède pas déjà des contrats comportant une garantie décès. Si dans cet exemple, il s'avère que le client

possède une mixte plus (comportant une garantie décès) avec une garantie de 2 000 000 FCFA et que le capital pour le Décès Emprunteur est de 60 000 000 FCFA, le capital considéré pour la réassurance sera de 62 000 000 FCFA.

Les principes de cession

- Les cessions de primes

Les principes de cession sont les suivants :

Capital cédé = min (capacité du traité ; Capital garanti – Plein de conservation du traité)

Taux de cession = Capital cédé/Capital garanti

Prime cédée = Prime totale × taux de cession

Pour les contrats individuels, la cession des primes est basée sur les garanties décès principales. Le taux de cession est calculé uniquement sur les garanties principales mais ce taux est appliqué aux primes des garanties complémentaires.

Exemple de cession de prime

Caractéristiques :

Contrat TD à prime annuelle

Capital garanti constant : 250 millions FCFA

Garantie complémentaire : Doublement du capital en cas de décès.

Prime totale : 3 000 000 F CFA et 300 000 garantie décès par accident

Traité Pool :

- Plein : 5 millions et capacité du traité = 45 millions
- Capital cédé = min (45 millions, 250 millions – 5 millions) = 45 millions
- Taux de cession = 45 millions / 250 millions = 18%
- Prime cédée = 18% × 3 millions = 540 000

Traité EDP :

- Plein = 50 millions et Capacité du traité = 150 millions
- Capital cédé = $\min(150 \text{ millions} ; 250 \text{ millions} - 50 \text{ millions}) = 150 \text{ millions}$
- Taux de cession = $150 \text{ millions} / 250 \text{ millions} = 60\%$

Traité Fac :

- -Plein = 200 millions et capacité du traité = infini
- Capital cédé = $250 \text{ millions} - 200 \text{ millions} = 50 \text{ millions}$
- Taux de cession = $50 \text{ millions} / 250 \text{ millions} = 20\%$

Pour les contrats collectifs Décès Emprunteurs, les cessions des primes Décès Emprunteurs sont basées sur le capital initial. En effet, le taux de cession est calculé en fonction du capital initial et il est appliqué sur le capital restant dû et la prime en cours.

Ci-dessous un exemple de cession de prime.

Exemple :

Caractéristiques

- Contrat : Décès Emprunteur à prime annuelle sur 2 ans
- Capital décroissant garanti : 60 millions FCFA
- Prime totale : 1 000 000 F CFA

Cession la 1^{ère} année

Traité Pool :

Plein = 10 millions et capacité du traité = 40 millions

- Capital Cédé = $\min(40 \text{ millions} ; 50 \text{ millions}) = 40 \text{ millions}$
- Taux de cession initial = $40 \text{ millions} / 60 \text{ millions} = 66.7\%$
- Prime cédée = $66.7\% \times 1 \text{ million} = 667 \text{ 000}$

Traité EDP

- Plein = 50 millions et capacité du traité = 150 millions
- Capital cédé initial = $\min(150 \text{ millions} ; 60 \text{ millions} - 50 \text{ millions}) = 10 \text{ millions}$
- Taux de cession initial = $10 \text{ millions} / 60 \text{ millions} = 16.7\%$

- Prime cédée = $16,7\% \times 1 \text{ millions} = 167\,000$

Cession la 2^{ème} année

Capital restant dû : 20 millions

Prime 2^{ème} année : 300 000

Traité pool :

Capital cédé = $20 \text{ millions} \times \text{Taux cession initial Pool} = 20 \text{ millions} \times 66,7\% = 13,34 \text{ millions.}$

Primes cédées = $66,7\% \times 300\,000 = 200\,100$

Traité EDP :

Capital cédé = $20 \text{ millions} \times \text{Taux cession initial EDP} = 20 \text{ millions} \times 16,7\% = 3,34 \text{ millions}$

Prime cédée = $16,7\% \times 300\,000 = 50\,100$

Pour les contrats de prévoyance collectives, le principe de cession est le même que celui des contrats individuels, les cessions de réassurance peuvent résulter de plusieurs types d'opération :

- Emission d'un nouveau contrat
 - Renouvellement : d'un contrat en cours
 - Incorporation d'un nouvel assuré dans une police
 - Régularisation : du capital ou du type de garantie assurée
 - Retrait suite au départ d'un assuré d'une police → prime cédée négative
- Les cessions de sinistres
- En ce qui concerne les sinistres, la cession se fait en fonction du taux de prime de l'affaire cédée. En effet, on applique ce taux au montant du sinistre pour connaître la part à céder au réassureur.

- Les bordereaux de cessions de primes et de sinistres

Ces documents représentent l'ensemble des affaires cédées en réassurance. Ce sont des feuilles Excel qui regroupent toutes les informations afférentes à la cession (nom de l'assuré, capital garanti, capital cédé, taux de cession, prime cédée...). Les bordereaux sont transmis aux

réassureurs au cours de l'année de réassurance (chaque trimestre). Ils récapitulent l'état des renouvellements, des retraits, des incorporations et des émissions des affaires en réassurance.

L'établissement des comptes de réassurance

Les comptes de réassurance, conformément aux clauses des traités, doivent être établis de manière périodique (chaque trimestre). Ceux-ci récapitulent toute l'activité de réassurance entre la cédante (UACam-vie) et ses réassureurs, et sont établis pour chaque type de convention (pool, EDP, Fac)

Signalons enfin que la politique de réassurance à UACam-vie est décentralisée, et fait appel à trois services pour sa gestion. Les services concernés étant : La production, le service actuariat et réassurance, le service informatique.

Conclusion

En définitive, l'objectif visé de cette partie était de présenter la méthodologie de gestion de la réassurance à UACam-vie. Pour ce, nous avons tout d'abord procédé par une examination des notions de réassurance tout en les spécifiant dans le cadre de la réassurance vie ce qui nous a permis de déboucher sur la présentation du plan de réassurance tel que pratiqué par la compagnie. Il en est ressorti que la compagnie possède quatre programmes de réassurance à savoir : un programme par tête (EDP) faisant intervenir respectivement un traité avec le Pool et un avec la SCOR, un programme par événement (XS), Un programme par Excédent de Sinistre par tête sur cumul non décelé et Un programme par quote-part « Pooling Certificate SCHLUMBERGER ». Cependant seuls les traités EDP et le programme par quote-part sont en réalité en usage au sein de la compagnie. Par ailleurs, en ce qui concerne les règles de réassurance de la compagnie, nous pouvons retenir qu'elles s'articulent autour du principe du cumul de tête, des principes de cession (cession de prime, cession de sinistres), des bordereaux de cession de primes et sinistres, de l'établissement des comptes de réassurance.

La méthodologie de réassurance d'UACam-vie ayant été présenté, qu'en est il de sa performance ? Cette question fera l'objet du chapitre suivant consacré à l'évaluation du plan de réassurance d'UACam-vie.

Chapitre 2: ANALYSE ET EVALUATION DU PLAN DE REASSURANCE D'UACam-vie

Introduction

Rappelons que le plan de réassurance d'une compagnie d'assurance est un outil indispensable à la gestion de la réassurance au sein de la compagnie en ce sens qu'il vise à assainir et partant à pérenniser les activités de la compagnie. Toutefois, il est judicieux et prudent de pouvoir s'interroger à une période donnée sur la valeur de ce système, ce qui permettra ainsi à la compagnie d'avoir une idée nette sur sa performance. C'est donc dans le soucis de répondre à cette question et notamment dans le cas spécifique d'UACam-vie que nous commencerons par mener une étude analytique et centrée sur le résultat du plan mis en place par UACam-vie ; ce qui permettra par la suite de pouvoir apprécier à sa juste valeur le dit plan tout en y relevant les failles et par la suite de proposer quelques solutions visant à garantir une politique de réassurance plus adéquate.

SECTION I : Analyse des résultats de réassurance de l'entreprise

Il convient de souligner d'entrée de jeu que la réassurance à UACam-vie (hormis les traités XS par évènement, XS par tête sur cumul non décelé et le POOLING CERTIFICATE SCHLUMBERGER) est scindée en trois grandes parties. On a deux(2) programmes de réassurance par tête appelés traités EDP (Excédent de pleins) dans lesquels, le premier traité fait intervenir la notion de POOL, et ensuite, on a la réassurance FAC(Facultative). Pour avoir une idée nette sur chacune de ces parties nous ferons une présentation brève de chacune d'elle. Par suite, nous évoquerons de façon également brève certaines notions techniques des comptes de cessions notamment les produits et charges cédées pour enfin déboucher sur le point qui nous intéresse dans cette partie : l'analyse des résultats de réassurance d'UACam-vie.

1.1. Les traités EDP

Le traité POOL

Définition et concept

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

Le POOL vie est l'une des particularités de la réassurance d'UACam-vie et aussi des autres filiales vie du groupe SUNU ASSURANCES. Encore appelé POOL SUNU, il est représenté par l'ensemble des sociétés vie du groupe réunies pour céder et accepter elles-mêmes les propres risques qu'elles assurent. Tout se passe comme si, les 10 filiales vie du groupe représentaient « une société de réassurance ». Le POOL SUNU comprend l'ensemble de toutes les affaires (primes et sinistres) cédées par les compagnies. Il est semblable à un « gros panier » dans lequel chaque compagnie vie du groupe, suivant son plein de conservation propre dépose ses risques. On parle de cessions au Pool.

La notion d'acceptation POOL

Les risques étant cédés, chaque compagnie vie du groupe, détient une part des charges (sinistres) et produits (primes) du POOL. Cette part est appelée acceptation, et varie selon les compagnies en fonction de la solidité financière. UACam-vie se comporte donc comme un réassureur vis-à-vis des autres filiales en acceptant une partie de leurs risques. Le taux d'acceptation d'UACam-vie est de 20%. Notre analyse ne prendra en compte que les cessions faites au POOL. Les acceptations en effet, n'étant pas prises en compte dans le solde de réassurance de la compagnie.

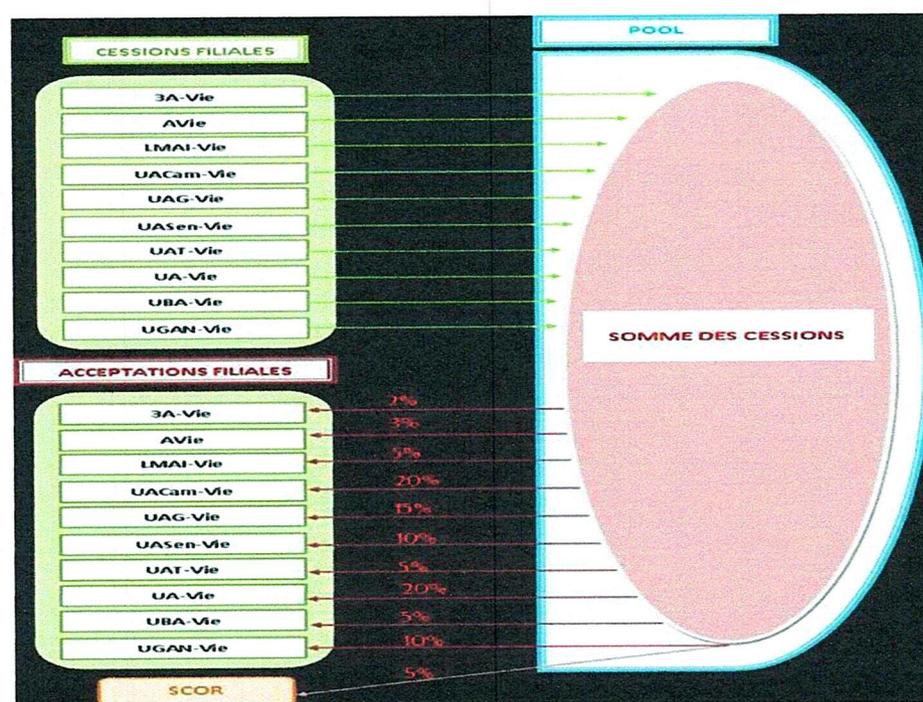


Figure 1 : schéma de fonctionnement du pool

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

La réassurance EDP2 (SCOR)

Le traité EDP2 est le second traité excédent de pleins d'UACam-vie. La SCOR est apériteur à 80% et les réassureurs légaux, CICA-RE et AFRICA-RE se partagent respectivement 15% et 5% du traité. Cette réassurance est utilisée pour les capitaux cumulés (garantie décès) allant au-delà de 50 000 000 F.CFA et étant inférieurs à 150 000 000 F.CFA.

La réassurance FAC

Les facultatives sont des affaires qui ne sont pas prévues par les traités. Elles regroupent de manière générale les affaires avec capitaux au-delà de 150 000 000 F.CFA et certaines affaires refusées par des réassureurs pour certains traités(EDP2). Les réassureurs concernés par les FAC à UACam-vie sont nombreux. On note : CONTINENTAL RE, la SCOR, CICA RE, GHANA RE etc.

1.2. Notions techniques des comptes de cession

Les comptes de cessions sont transmis trimestriellement aux différents réassureurs. Ces comptes permettent de faire l'état des mouvements financiers entre la cédante et son réassureur.

Les produits et charges cédés

- Les produits cédés : ils représentent l'ensemble des : Primes cédées, les dépôts libérés et les intérêts sur dépôts.
- Les charges cédées : elles représentent l'ensemble des commissions sur primes cédées, les sinistres payés, les dépôts constitués et les surcommissions (rappels de commissions).

1.3. Analyse des résultats de réassurance

Dans ce paragraphe, nous analyserons les résultats de réassurance d'UACam-vie pour la période de référence allant de 2009 à 2013.

		2009	2010	2011	2012	2013
Montant (en F.CFA)	Total					
	Produits Cédés	1 196 096 397	1 760 794 100	1 816 612 951	1 349 138 046	1 316 195 436
	Total Charges Cédées	984 295 096	1 441 759 448	1 398 720 513	865 045 755	2 771 719 765
	Soldes des cessions globales	-211 801 301	-319 034 652	-417 892 438	-484 092 291	1 455 524 329
Evolutions	Total					
	Produits Cédés	-	47,21%	3,17%	-25,73%	-2,44%
	Total Charges Cédées	-	46,47%	-2,98%	-38,15%	220,41%
	Soldes des cessions globales	0,00%	50,63%	30,99%	15,84%	-400%

Tableau 4: Comptes des cessions de 2009 à 2013

Commentaire des comptes

Dans l'ensemble, les résultats sont en faveur des réassureurs d'UACam-vie, à l'exception de l'exercice 2013 où l'impact de la réassurance est vraiment perceptible. En outre, on note une décroissance du solde de réassurance de 2009 à 2012, puis une croissance drastique en 2013 où il sera positif (en faveur d'UACam-vie).

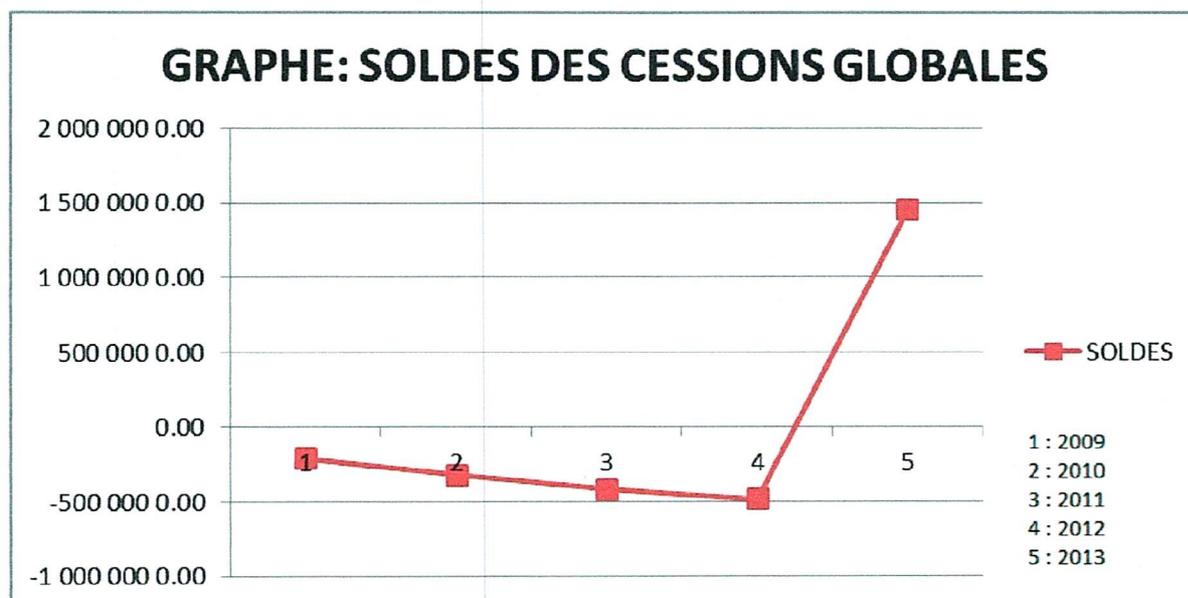


Figure 2 : Solde des Cessions globales

D'autres parts, on remarque aussi que pendant que les produits cédés sont en hausse de 2009 à 2011 puis en baisse de 2012 à 2013, les charges cédées évoluent en dents de scie (de façon encore plus instable). En effet, celles-ci sont en hausse de 2009 à 2010, puis baissent sur la période 2010 à 2012 avant de connaître une nouvelle croissance de 2012 à 2013. L'année 2013 est à relever, étant donné que cette année enregistre les montants les plus élevés du solde de réassurance (1 455 524 329) et des charges cédées (2 771 719 765).

Analysons à présent les courbes des évolutions des produits cédés et charges cédées.

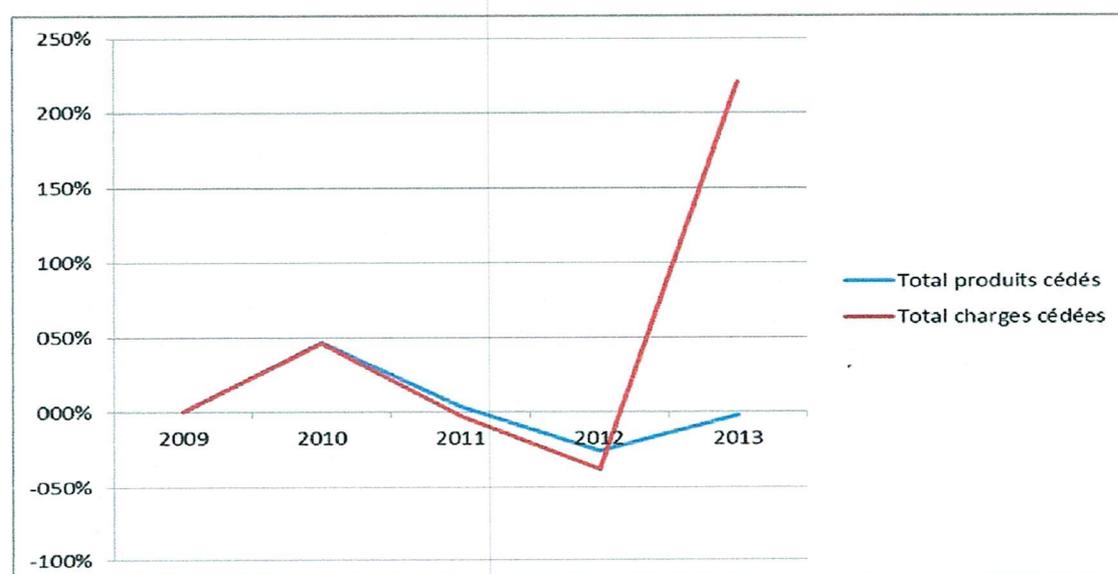


Figure 3 : Courbes des évolutions des produits et charges cédées

Nous observons ici que sur la période de 2009 à 2012, l'évolution des charges cédées reste inférieure à celle des produits cédés. Ce qui explique la décroissance du solde de réassurance sur cette période. En outre, nous notons que sur cette même période, les produits et charges cédés varient dans le même sens : croissance de 2009 à 2010 puis décroissance de 2010 à 2012. Par contre, de 2012 à 2013, bien que les produits et charges cédés varient de manière croissante, on assiste à une « explosion » de l'évolution des charges cédées qui passe largement au dessus de celle des produits cédés pour atteindre un gap de plus de 1 300 000 000 de charges cédées ; ce qui débouchera sans doute en 2013 à la formation du meilleur solde de réassurance.

En résumé, nous pouvons dire après cette analyse qu'en tendance générale, le solde de réassurance de la compagnie est négatif. Toutefois, un solde de réassurance négatif pour une compagnie n'est pas pour autant alarmant. Il veut juste dire que la compagnie cède plus de produits et que les sinistres surviennent peu. Pour ce qui est des évolutions des charges et produits, notons que cette évolution est liée à la structure du portefeuille (typologie des nouvelles polices souscrites et/ou en portefeuille, sinistralité,.....). En effet, plus les affaires souscrites en portefeuille rentrent dans le cadre de la réassurance, plus il y aura des cessions et plus les primes seront cédées. Aussi, ces évolutions (produits et charges cédés) dépendent du niveau de sinistralité du portefeuille, car plus il y aura de sinistres, plus le réassureur aura à répondre de ces engagements, et plus les charges cédées évolueront. Ainsi, à ce stade, nous ne pouvons évaluer le système de réassurance sans toutefois analyser la structure du portefeuille, qui nous permettra de mesurer sa performance afin d'en détecter les failles.

SECTION 2 : Evaluation du plan de réassurance d'UACam-vie

Nous avons étudié, la réassurance et la plan en vigueur à UACam-vie ainsi que les résultats de ce plan. Cette section traitera donc de la performance du plan en relevant tout d'abord les détails sur la structure du portefeuille d'UACam-vie, l'adéquation de cette structure du portefeuille au plan de réassurance et enfin les forces et faiblesses de la politique actuelle de réassurance.

2.1. Étude de la structure du portefeuille

L'étude que nous ferons sur la structure du portefeuille sera limitée aux produits concernés par l'opération de réassurance, c'est-à-dire les produits ayant une garantie décès. On aura donc les produits prévoyance collectives (Décès Groupes Emprunteurs(DGE), Décès Groupes Salariés (DGS), Décès Groupes Associations (DGA)), les comptes parrainés et les produits individuels, les fausses mixtes, les vraies mixtes et les temporaires décès. Cette étude consistera à :

- Analyser l'état des polices en portefeuille (chiffres d'affaire) dans chaque catégorie citée plus haut.
- Analyser la sinistralité pour chaque catégorie de produit S/P (Sinistre/Prime)

Aussi, cette étude se fera sur les cinq (5) dernières années (depuis 2009) selon les informations disponibles. Il s'agira ici de voir l'évolution de la sinistralité et les aspects de la structure du portefeuille sur ces années.

Individuelles

Les produits individuels concernés par la réassurance à UACam-vie sont répertoriés dans le tableau suivant :

Nom du produit	Catégorie
Super retraite	Fausse mixte
Retraite Plus	Fausse mixte
Plan épargne égide	Fausse mixte
Rente éducation	Vraie mixte
Temporaire Décès (prime variables ou constantes)	Temporaire Décès
Mixte triennale	Vraie mixte

Tableau 5: Liste des produits individuels concernés par la réassurance

Observons à présent les différents chiffres d'affaires obtenus pour chacun des produits.

	2009	2010	2011	2012	2013
Super Retraite	1 861 480 348	1 839 357 157	1 249 546 342	1 128 992 470	976 737 600
Retraite Plus	-	-	909 303	7 924 430	9 698 510

Plan Epargne Egide	-	-		7 924 430	1 643 706
Rente Education Mixte Triennale	-	-	4 718 124	1 9 521 678	49 687 112
Temporaire Décès	28 951 992	14 362 491	46 622 133	5 452 023	24 916 532
Total individuels	1 890 432 340	1 853 719 648	1 309 002 186	1 161 890 601	1 070 245 241
Total annuel	5 563 326 413	6 448 304 572	7 245 950 347	7 945 064 247	6 247 495 835
	33,98 %	28,74 %	18,06 %	14,62 %	17,13 %

Tableau 6 : Chiffres d'affaires de 2009 à 2013 des produits individuels

On remarque d'entrée de jeu, que la part de chiffre d'affaire des produits individuels dans le chiffre d'affaire des différentes années est en chute libre depuis 2009. Les parts qu'occupent ce groupe de produit dans le chiffre d'affaire des différentes années ne sont cependant pas négligeables (supérieures en moyenne à 20 %). UACam-vie compte environ une quarantaine de produits au total, et ces 6 produits individuels représentent près de 20 % en moyenne du chiffre d'affaires total. On peut donc dire qu'ils occupent une place importante parmi les produits individuels d'UACam-vie et constituent une part essentielle de leur chiffre d'affaires.

Tournons-nous à présent vers le cas des produits collectifs.

Collectives

Les produits collectifs en réassurance sont essentiellement les Décès Groupes Emprunteurs (DGE), les Décès Groupes Associations (DGA), les Décès Groupes Salariés (DGS) et les comptes parrainés. Le mode de gestion de ces produits est particulier car les mouvements (souscriptions, avenant de modification, sinistres) se font par adhérents. Les polices sont donc des polices groupes, dans lesquelles on compte des adhérents.

L'analyse ici se fera par catégorie et non par produits.

	2009	2010	2011	2012	2013
Catégorie de	Chiffres	Chiffres	Chiffres	Chiffres	Chiffres

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

produits	d'affaires	d'affaires	d'affaires	d'affaires	d'affaires
DGE	732 775 445	975 344 942	941 426 160	974 923 441	761 884 491
DGA	6 449 993	3 186 663	1 557 346	4 994 393	4 226 359
DGS	366 457 719	382 211 061	457 079 400	390 103 242	457 826 601
Compte Parrainés	409 058 200	586 137 069	375 455 750	460 306 400	253 958 527
Total Collectives	1 514 741 357	1 946 879 735	1 775 518 656	1 830 327 476	1 477 895 978
Total annuel	5 563 326 416	6 448 304 572	7 245 950 347	7 945 064 247	6 247 495 835
	27,22 %	30,19 %	24,50 %	23,03 %	23,65 %

Tableau 7: chiffres d'affaires de 2009 à 2013 des produits collectifs

On remarque que les produits collectifs occupent en moyenne plus de 25% du chiffre d'affaire chaque année depuis 2009, ce qui ne rend pas négligeable la part de ces produits dans celui-ci.

On retiendra donc que les produits concernés par la réassurance occupent une place importante dans le chiffre d'affaires de la compagnie. On constate une moyenne de plus de 25% du chiffre d'affaires sur les 5 dernières années. Ce sont donc des produits qui procurent plus du quart du chiffre d'affaires global de la compagnie.

2.2. Analyse de la sinistralité des produits en réassurance

Nous ne considérerons ici que les primes pures comme primes et les décès survenus, comme sinistres.

	2009	2010	2011	2012	2013
Primes pures	1 309 477 531	1 689 623 260	1 506 208 473	1 341 051 454	1 247 605 545
Charges sinistres	458 161 227	409 529 273	295 324 830	391 371 296	1 156 182 557
Ratio S/P	34,98%	24,23%	19,60%	29,18%	92,67%

Tableau 8 : RATIO S/P DE 2009 A 2013

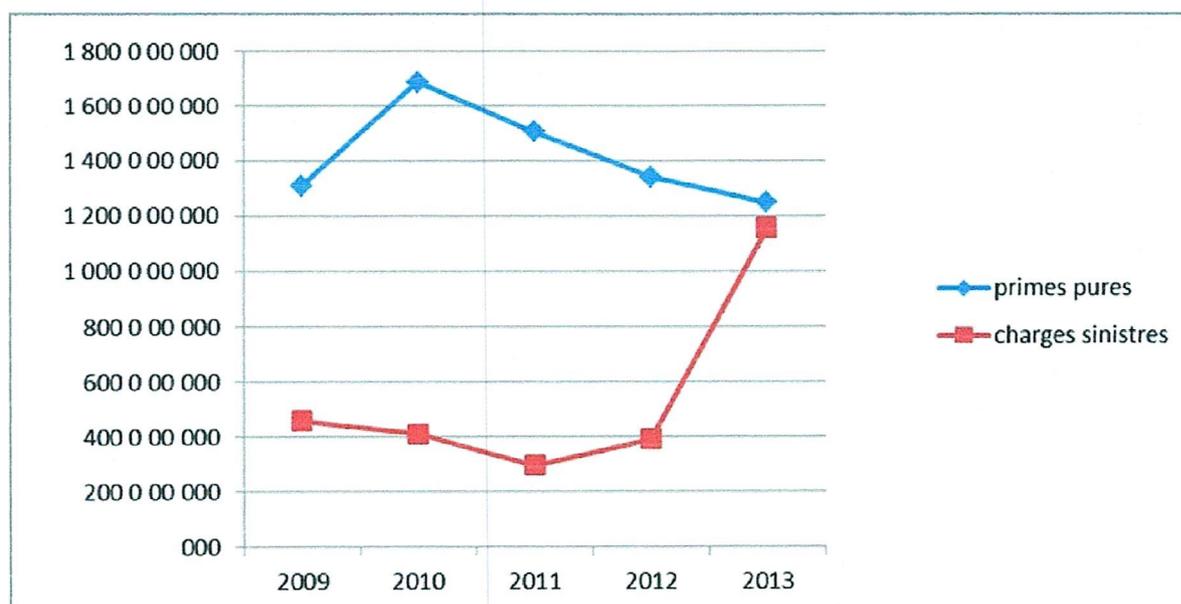


Figure 4 : Primes pures et charges sinistres de 2009 à 2013

Le graphique ci-dessus montre que sur toute la période de référence (à l'exception de l'année 2013), les primes pures restent largement au-dessus des charges de sinistres. Ce qui justifie une sinistralité toujours inférieure à 100%. On note en outre une légère croissance des primes pures sur la période 2009-2010 ce qui s'explique notamment par une politique de souscription assez développée (réseau élargie, Bancassurance...). De 2010 à 2013, on remarque une forte décroissance prolongée des primes pures qui débouche en 2013 sur le montant de primes pures le plus bas (1 247 605 545) de la période de référence. Cette décroissance prolongée des primes pures est liée à la perte de plusieurs affaires par UACam-vie depuis 2010. Pour ce qui est du cas particulier de l'année 2013, il convient de relever que deux raisons principales expliquent le montant bas des primes pures : la situation en Centrafrique (instabilité politico-socio-économique du fait de la guerre) et la non atteinte des objectifs concernant certains produits de Bancassurance. Quant aux charges de sinistres, celles-ci décroissent sur la période 2009-2011 et croissent fortement de 2011 à 2013. L'année 2013 est à relever car cette année enregistre une charge de sinistre avoisinant le montant des primes pures ce qui conduira à une sinistralité proche de 100% soit 92,6%.

Analysons à présent l'évolution des primes pures et charges de sinistres.

	2009	2010	2011	2012	2013
Primes pures	0,00%	29,03%	-10,86%	-10,97%	-6,97%
Charges sinistres	0,00%	-10,61%	-27,89%	32,52%	195,42%
S/P	0,00%	-30,73%	-19,11%	48,88%	217,58%

Tableau 9: Evolution primes pures et charges sinistre de 2009 à 2013

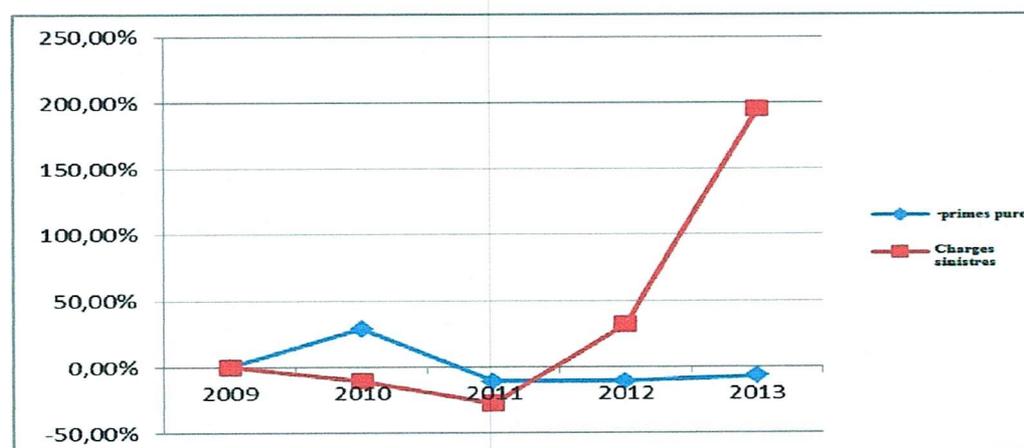


Figure 5 : Courbe des évolutions des primes pures et charges de sinistre

Il apparaît à la lecture du graphique que sur la période 2009-2011 les primes pures évoluent plus rapidement que les charges de sinistres ce qui justifie la décroissance du ratio S/P sur cette période. Par contre, de 2011 à 2013, pendant que l'évolution des primes pures reste faible et semble constante, celle des charges de sinistres croît plus vite et très fortement. Ce qui justifiera la forte croissance de la sinistralité sur cette période. Notons aussi que la moyenne du ratio S/P sur les 5 années observées est de 40,13%.

Les produits en réassurance observent donc en général un taux de survenance de sinistre intéressant pour la compagnie. Nous pouvons donc affirmer que le portefeuille des produits en réassurance demeure en général peu sinistré.

En synthèse, nous pouvons dire que les différentes études menées sur l'évolution du chiffres d'affaires et de la sinistralité des produits en réassurance donnent une vue assez positive sur l'ensemble de ces produits. On note d'abord que ces produits occupent en moyenne plus du

quart du chiffre d'affaires d'UACam-vie sur la période de référence et que la sinistralité de ceux-ci est assez abordable pour la compagnie.

Obtenir une sinistralité basse et un chiffre d'affaires considérable pour un groupe de produits est l'optimal recherché chez l'assureur. Dans les premières années d'existence d'un produit, cet optimal peut être facilement atteint étant donné que les probabilités de survenance de sinistres « grandissent » au fur et à mesure que le portefeuille produits prend de l'âge. La plupart des produits étudiés ici ont une moyenne d'existence de plus de 5 ans. On peut donc conclure que la sinistralité observée est plutôt abordable.

Après avoir étudié la part du portefeuille affectée à la réassurance, nous verrons dans la phase suivante la concordance du plan de réassurance à la structure du portefeuille.

Règles générales d'adéquation

Un plan de réassurance est dit adéquat à un portefeuille (structure), lorsque les politiques de cessions et rétention de ce plan de réassurance permettent de protéger au mieux celui-ci (portefeuille). Aussi, il faut remarquer que plus un portefeuille est sinistré, plus il doit être protégé par une politique de cessions plus avancée, c'est-à-dire une rétention minimale des risques. Cette méthode permettra à la compagnie de limiter ses pertes et ainsi de maximiser son résultat global.

Il faut aussi par ailleurs relever que, l'adéquation d'un plan de réassurance est aussi fonction de la durée et de la maturité du portefeuille. Un vieux portefeuille produit présentant généralement assez de sinistres aurait plus besoin d'une politique de cessions plus poussée par rapport à un nouveau portefeuille qui gagnerait à moins céder. Mais par mesure de prudence, il est aussi préférable pour les « jeunes » portefeuilles de céder plus lorsque la sinistralité de ceux-ci n'est pas maîtrisée, pour éviter ainsi des pertes.

En ce qui concerne le chiffre d'affaires et les charges sinistres, nous ne devrions pas passer sous silence que les politiques de cessions trop intensives font en général baisser le résultat de réassurance (en faveur du réassureur) et homogénéise la sinistralité des compagnies. Tandis que celles portées vers la rétention permettent d'augmenter le résultat de réassurance (en faveur de la cédante) tout en augmentant le risque d'une hausse de la sinistralité.

Enfin, il faut souligner que le transfert d'une partie du risque au réassureur, implique également le transfert d'une partie du business et donc du profit. Les choix qui se présentent à la cédante sont donc les suivants :

- Céder une portion importante des primes permettant de réduire la volatilité des sinistres, mais entraînant une baisse des profits (résultat)
- Céder une portion plus faible des primes en conservant davantage de volatilité et de profits.

Qu'en est-il d'UACam-vie ?

Application à UACam-vie

Dans le cas d'UACam-vie, nous avons étudié La politique de réassurance et les retombées de cette politique sur les 5 dernières années. Il en ressort que les résultats de réassurance sont en général négatifs, donc en défaveur de la compagnie. Aussi, la sinistralité du portefeuille des produits en réassurance est plutôt contrôlée, avec des indicateurs de sinistralité relativement intéressants pour celle-ci. Enfin, il faut noter que la part des produits en réassurance dans le chiffre d'affaires global est loin d'être négligeable sur les 5 années étudiées.

Nous pouvons donc affirmer à partir de ces 3 principales réalités que sont :

- les soldes de réassurance en défaveur de la compagnie ;
- la bonne sinistralité des produits concernés par la réassurance ;
- La part importante des produits en réassurance dans le chiffre d'affaire, que le plan de réassurance n'est pas en phase avec la structure du portefeuille et la stratégie de développement de l'entreprise. Théoriquement, il va s'en dire au vu de ces résultats qu'UACam-vie gagnerait à prendre une part plus importante des risques en réassurance.

2.3. Impact sur le résultat global

Le résultat global encore appelé résultat net de la compagnie, est constitué de plusieurs éléments. En effet, ce résultat est déterminé selon la méthode des cinq comptes.

Méthode des 5 comptes

La méthode des 5 comptes est celle qui est utilisée pour calculer le résultat net. Pour ce faire, un **tableau d'analyse des marges** est dressé et celui-ci contient les informations des 5 comptes principaux dans la gestion courante d'UACam-vie. L'on a :

Le compte technique récapitulant l'activité première de la compagnie d'assurance à travers l'émission des primes, la constitution des provisions mathématiques, la gestion des prestations et le calcul des participations aux bénéfices.

Le compte de gestion composée des flux intrants et sortants de frais et chargements d'acquisition et de gestion des contrats.

Le compte financier qui donne les détails des placements et autres actifs financiers de la compagnie.

Le compte de réassurance qui retrace les différents mouvements de la réassurance à travers les produits et charges cédées.

Le compte de pertes et profits composé des diverses pertes, profits et des impôts versés par UACam-vie.

Ces différents comptes ont tous un solde (produits du compte - charges du compte) qui permettent de déterminer le résultat dudit compte. Ainsi la méthode des 5 comptes détermine le résultat net en additionnant le résultat de chaque compte.

Avec R_T = Résultat technique

R_G = Résultat de gestion

R_F = Résultat financier

R_R = Résultat de réassurance

R_{PP} = Résultat des pertes et profits

Résultat Net = $R_T + R_G + R_F + R_R + R_{PP}$

Nous voyons donc que le résultat de réassurance entrant bien dans le calcul du résultat global, sa baisse fera aussi baisser le résultat global.

Ayant présenté, analysé et interprété le système de réassurance actuel voyons à présent les forces et faiblesses de celui-ci.

Forces et faiblesses de la politique de réassurance d'UACam-Vie

Comme toute politique, la politique de réassurance d'UACam-vie présente des atouts et des failles que nous nous sommes permis de relever afin de pouvoir apporter des améliorations, pour ainsi garantir un bon résultat de réassurance.

Atouts de la politique de réassurance actuelle

Les atouts relevés sur le système de gestion de la réassurance actuel s'observent à plusieurs niveaux. Le premier point à relever est un atout technique de réassurance, il s'agit du **principe de cumul de tête** pour la détermination du capital sous risque.

- Le principe de cumul de tête, moyen de quantification optimal du risque

Nous rappelons que ce principe stipule que, le capital à considérer comme capital sous risque pour un assuré, est la somme de tous ses capitaux souscrits (capitaux décès) dans la compagnie. Ce principe ainsi établi évite les cas de sous-évaluation du risque. En effet, la prime de réassurance à céder aux différents réassureurs, est fonction du capital sous risque et du plein de conservation du traité. Le **cumul de tête permet donc de mieux quantifier le risque et ainsi, de le cerner dans sa totalité**. Etant donné que lors d'un éventuel décès de l'assuré toutes les garanties décès auxquelles il avait souscrit s'activent, le cumul de tête vient à point nommé pour faire intervenir les réassureurs de la compagnie sur l'ensemble des capitaux souscrits par l'adhérent.

- Un système de gestion assez décentralisé

Le système de gestion actuel fait intervenir plusieurs services et divisions, avec des tâches allouées bien définies. Ce mode de gestion s'apparentant à un travail à la chaîne est bénéfique dans la mesure où les tâches ne sont pas concentrées dans un même service. Les risques d'erreurs existent certes mais sont facilement rattrapables du fait de la validation des données d'un service à un autre. En effet, pour que les données puissent partir de la production à l'actuariat, il faudrait que toutes les vérifications aient été faites par le responsable de division. Même dans le cas malheureux, où des imperfections se seraient glissées dans les traitements reçus d'un service,

l'autre service destinataire effectuera des vérifications pour ainsi inspecter la présence d'erreurs et la conformité des fichiers reçus.

- L'assistance technique des réassureurs

Cette assistance est pour le moment observée du côté de la SCOR, qui grâce à son module d'assistance en ligne (module extranet), assiste les opérations d'UACam-Vie. Elle conseille les acteurs du système de gestion sur les différentes cotations et permet ainsi à la compagnie d'assainir sa sélection des risques pour mieux gérer son activité de réassurance. On note par ailleurs l'assistance de la SCOR au niveau du POOL, avec son rôle de consultant en ce qui concerne certains traitements actuariels, pour la gestion des activités POOL. Les avantages bien qu'étant importants ne rendent pas invisibles les différents défauts du système que nous relèverons dans la partie suivante.

Les limites de la politique de réassurance actuelle

Les faiblesses du système de gestion de réassurance sont nombreuses, et se trouvent à plusieurs niveaux. Nous les avons réparties en deux parties :

Au plan organisationnel

Nous entendrons par plan organisationnel, les grandes lignes ou stratégies devant régir le déroulement de l'activité de réassurance à UACam-vie. A ce niveau, les imperfections à relever sont les suivantes.

- La faible mutation du plan au fil des années

Nous avons dit plus haut que la politique de réassurance mise en place est la même depuis maintenant de nombreuses années. Une actualisation de celle-ci s'impose donc, car la cohérence d'un plan de réassurance dépend du moment et de l'objet sur lequel il est appliqué. En effet, la morphologie des portefeuilles des produits en réassurance s'est considérablement développée ces dernières années, le plan quant à lui étant resté le même pose un problème au niveau de la performance des résultats de réassurance. Le fait qu'il n'ait pas évolué est donc l'un de ses premiers talons d'Achille.

- L'absence d'un manuel directeur global des traitements détaillé

Les procédures écrites dans une organisation, ont toujours permis un travail plus efficient. En ce qui concerne UACam-vie, au niveau de la réassurance, il existe des manuels de procédures propres à chaque service et divisions, acteurs dans la gestion de celle-ci. Cependant, il n'existe pas de manuel directeur qui retracerait les opérations de gestion de manière transversale, de sorte à mettre en relief les différentes interactions entre les services et divisions concernés. En d'autres termes, cela voudrait signifier que les agents d'un service ou division ne comprennent pas forcément ce que les autres agents hors de leur service font. Ceci pourrait donc amener ces agents à omettre certaines vérifications lors de la réception des données d'un autre service ou division. Aussi, dans le cas où certains agents seraient remplacés, l'adaptation des nouveaux agents au système global de gestion ne sera pas aisée, étant donné que les procédures écrites sont propres à chaque service.

- Le manque de normes d'évaluation de performance du plan

Les normes d'évaluations De la politique de réassurance à UACam-vie sont inexistantes. Ainsi, l'on ne peut savoir ce que vaut réellement le plan (en termes de rentabilité) à un moment donné de l'exploitation. Ce manque ne permet donc pas à la compagnie de pouvoir anticiper sur les années à venir afin de pouvoir améliorer son résultat.

Après le plan organisationnel, penchons-nous à présent sur le volet opérationnel de la politique de réassurance.

Au plan opérationnel

Le plan opérationnel concerne toutes les opérations qui sont faites dans la gestion de l'activité elle-même. Sur ce plan, nous avons :

- La gestion complexe du principe de cumul de tête

Le principe de cumul de tête qui est la pièce fondamentale de cession dans le système de réassurance d'UACam-Vie est tout de même complexe et difficile à respecter. Ce principe impose de céder les affaires par adhérents, ce qui impose un croisement de tous les adhérents d'UACam-Vie, pour n'en retenir que ceux concernés par la réassurance. Cela reste difficilement applicable à cause du **problème D'identification unique des adhérents**. En effet, les cumuls de têtes sont automatiquement détectés dans le système grâce aux numéros d'adhérents. Il peut par contre arriver que les cumuls ne soient pas correctement établis si un individu possède plusieurs numéros

adhérents. Cela peut s'observer dans le cas où, les noms et prénoms d'un adhérent aient été saisis plus d'une fois dans le système, pour plusieurs affaires par exemple. Le système générant automatiquement les numéros d'adhérents, générera plusieurs numéros pour le même individu, ce qui faussera le cumul de tête qui sera ultérieurement fait.

- La répartition non équilibrée des tâches

Le système est certes bien décentralisé, mais à l'intérieur de cette décentralisation qui n'est que superficielle (au niveau des services et divisions), les tâches sont assez concentrées. Par exemple, la part de traitement revenant au service actuariat et réassurance n'est gérée que par deux seules personnes. Pourtant, cette part représente à peu près 60 à 70 % de tous les traitements qui doivent être réalisés, pour terminer le processus. Les risques d'erreurs et de mauvaises manipulations existent déjà, mais les chances de rattrapages des erreurs diminuent, puisque qu'il serait difficile pour l'actuaire, de faire un travail assez colossal tout en ayant une vue critique sur celui-ci, et ce, dans le délai imparti.

Toutes ces lacunes citées, en plus de l'inadéquation du plan de réassurance aux réalités actuelles de l'entreprise montrent la fragilité de la politique de réassurance, qui bien que présentant d'énormes opportunités et qualités de gestion, est tout de même à améliorer.

Nous retiendrons, que la politique de réassurance à UACam-vie est bien définie et organisée. Pourtant, les retombées (résultats de réassurance) obtenues sur les dernières années ne sont pas reluisantes pour la compagnie, et font ainsi baisser son résultat global chaque année. Cela est essentiellement dû à une mauvaise adéquation du système à son objet et à des imperfections inhérentes à certaines opérations internes. Quelles stratégies de gestion, faut-il mettre en place pour garantir un système plus solide et efficient, et ainsi améliorer le résultat de réassurance de la compagnie, lequel impactera à son tour le résultat global ? C'est à cette question que nous tenterons d'apporter des réponses dans la section suivante.

SECTION 3 : Propositions

3.1. Mise en place d'un indicateur du seuil de rétention d'UACam-vie

Un indicateur est un outil d'évaluation et d'aide à la décision, grâce auquel on peut mesurer une situation ou une tendance, de façon relativement objective. Dans ce paragraphe, il

s'agira pour nous de faire ressortir un outil adéquat pour l'évaluation du seuil de rétention d'UACam-vie.

Notion de rétention critique

La rétention ou conservation désigne la part de l'engagement d'UACam-vie sur une affaire cédée en réassurance. Rappelons que les traités usuels d'UACam-vie sont essentiellement sous la forme d'excédent de pleins. Nous entendons par **seuil de rétention critique la valeur du seuil qui annule le résultat de réassurance**. Ainsi, ce seuil peut être soit supérieur, inférieur ou égal à la rétention actuelle.

Contraintes du système actuel

Dans notre cas, la possible variation du seuil ne se fera pas sur plusieurs traités, mais plutôt sur un seul, le traité EDP 1 ou POOL. En effet, le traité EDP 2 vient en complément du traité EDP 1 lorsque celui-ci devient insuffisant pour la couverture (au-delà de 50 000 000 F CFA). La variation de la rétention impactera donc seulement le traité EDP 1.

Outil d'une bonne estimation

Le choix du nouveau montant de rétention de la cédante (UACam-vie), passe par certaines mesures et vérifications qui doivent être mises en place, afin de faire une bonne évaluation. Ainsi, la méthode proposée sera celle du **résultat 0**. C'est à dire celle qui consiste à obtenir un solde de réassurance nul pour connaître le seuil à partir duquel, celui-ci prendra des valeurs positives. Cette méthode part de l'égalité suivante :

Produits cédés = Charges cédées

3.2. La création d'une cellule interne de réassurance ayant pour charge la gestion de l'activité de réassurance

Motivations pour la mise en place de cette cellule

1- Différenciation de l'activité de réassurance des autres tâches

La réassurance constituant une opération bien précise en assurance doit donc être traité à part afin d'y accorder un peu plus d'attention, et minimiser les risques d'erreurs techniques.

2- Recherche de dynamisme de gestion au sein de la réassurance

Pour que l'activité de réassurance soit un atout pour la compagnie, il faudrait qu'elle soit plus dynamique et efficace. La cellule interne viendra donc pour apporter des solutions face aux différents problèmes qui pourront survenir au fil des années de gestion. L'activité de réassurance pourra donc être assez pérenne sur les années à venir.

Conclusion

Il était question dans ce chapitre d'analyser et d'évaluer la politique de réassurance d'UACam-vie. Il en est ressorti que bien que possédant un système de gestion de la réassurance bien défini et organisé, la compagnie possède en général des résultats de réassurance négatifs ce qui conduit ipso facto à la baisse de son résultat global. De plus, l'analyse de la structure du portefeuille des produits concernés par la réassurance dans la compagnie montre que ces produits occupent une part importante dans le chiffre d'affaire global de la compagnie (en moyenne plus du quart du chiffre d'affaire total) et qu'ils présentent en général une assez bonne sinistralité. C'est donc partant de ces trois réalités que sont : soldes de réassurance en général négatifs, part importante des produits en réassurance dans le chiffre d'affaire global et bonne sinistralité de ces produits que nous sommes arrivés à affirmer que la structure du portefeuille de la compagnie n'est pas en adéquation avec son plan de réassurance. Des solutions ont donc été proposées à cet effet, notamment la détermination d'un seuil de rétention critique et la mise en place d'une cellule interne de réassurance.

CONCLUSION GENERALE

Au terme de cette étude consacrée à l'impact sur la réassurance sur le résultat d'UACam-vie, nous pouvons retenir que lorsqu'un plan de réassurance définit au sein d'une compagnie présente des failles, cela se répercute de facto sur le résultat de réassurance qui influencera négativement le résultat global. Rappelons cependant qu'avoir un résultat de réassurance négatif n'implique pas directement une crise de la compagnie mais révèle que celle-ci possède une politique de cession avancée, qualifiée de cession prudente.

C'est le cas d'UACam-vie qui applique une politique très cessionnaire au regard de ses résultats de réassurances depuis 2009 ; pourtant son portefeuille présente une excellente santé.

Pour relever cette tendance négative, la compagnie doit appliquer des réformes stratégiques. La politique de réassurance orientée vers l'utilisation du seuil de rétention critique et la mise en place d'une cellule interne de réassurance, sauraient apporter une solution afin de garantir à UACam-vie une bonne tendance de ces résultats de réassurance. Cette tendance positive ainsi atteinte fera à son tour baisser les pertes sur le résultat global de la compagnie. Cependant, afin de toujours garantir un résultat global optimal, les autres types de résultats pris en compte dans la méthode des cinq comptes ne seraient-ils pas mieux à observer au sein de la compagnie ?

BIBLIOGRAPHIE

Documents et fichiers internes d'UACam-vie

- *Manuel des procédures de réassurances à UACam-vie*, 2014
- *Cinq comptes d'UACam-vie*, 2009-2013

Ouvrages

- DALLOZ, *lexique des termes juridiques*, édition 1972 ;
- *Code des assurances des Etats Membres de la CIMA*, SARL SEDDITA 2009.
- François Couilbault, Constant Eliashberg, Michel Latrasse, *Les grands principes de l'assurance*, 6^{ème} édition l'Argus 2003.
- HAGOPIAN, *Dix leçons de la réassurance*, l'Argus, 1981.
- HAGOPIAN Mickaël et LAPARRAM, *Aspects Théoriques et Pratiques de la Réassurance*, Argus, 1991

Revues :

- ASAC, *Rapport sur le marché camerounais des assurances*, Exercices 2009 à 2013.

Webographie

- www.cica-re.com.
- www.africare.com

Séminaires, mémoires et colloques

- *Pratique de la réassurance vie*, SALIOU BAKAYOKO et Joseph Luc FOADING, 2007.
- *Evaluation d'un programme de réassurance*, Séminaire Continental Re, Abidjan 2008.
- KOUAM KAMDEM Nicker. *L'optimisation de la bancassurance : une réponse aux difficultés d'expansion de l'assurance vie au Cameroun*. Rapport d'étude IIA 2012.

Cours

- Denis NEITER, *Comptabilité des Assurances*, MST-A, Décembre 2013.
- Daniel MOUYAME, *Réassurance*, MST-A, Septembre 2013.

ANNEXES

CHIFFRE D'AFFAIRES EXERCICE 2012

SOCIETES	Assurances individuelles						Assurances collectives						Total Affaires Directes	Total Acceptations	Total Général
	Contrat en cas de vie	Contrat en cas de décès	Mixte	Epargne	Titre de capitalisation	Complémentaire	Contrat en cas de vie	Contrat en cas de décès	Mixte	Epargne	Titre de capitalisation	Complémentaire			
ACTIVA-VIE		61 240 000	3 132 592 000	528 510 000	0	0	47 382 000	1 320 816 000	0	169 530 000	0	0	5 260 070 000	0	5 260 070 000
Allianz-Vie		225 020 457	3 050 066 213	0	0	0	54 246 682	2 072 507 459	0	8 736 395 362	0	0	14 138 236 173	0	14 138 236 173
BENEF LIFE		322 268 738	6 124 083 046	104 650 639	0	227 363 348	0	1 029 986 117	0	0	0	0	7 808 351 888	0	7 808 351 888
Colima LIFE CAMEROUN		13 902 703	1 024 955 713	0	0	63 338 630	62 100 476	662 309 709	0	314 203 918	0	0	2 140 811 149	0	2 140 811 149
PRO ASSUR VIE(*)		95 647 492	35 576 160	270 000	0	0	0	0	0	0	0	0	131 493 652	0	131 493 652
SAAR VIE		74 483 967	0	650 431 007	0	0	0	1 481 826 333	0	396 824 176	0	0	2 603 565 483	0	2 603 565 483

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

UACam_Vie	5 452 023	18 215 874	2 871 934 375	68 752 133	0	0	1 830 327 476	0	2 712 441 682	0	0	7 507 123 563	437 940 684	7 945 064 247
TOTAL	0	798 015 380	4 155 796 021	68 752 133	290 701 978	163 729 158	8 397 773 094	0	12 329 395 138	0	0	39 589 651 908	437 940 684	40 027 592 592

CHIFFRE D'AFFAIRES EXERCICE 2011

SOCIETES	Assurances individuelles										Assurances collectives					Total Général
	Contrat en cas de vie		Contrat en cas de décès		Mixte		Epargne		Titre de capitalisation		Complémentaire		Total Affaires Directes		Accep-tations	
	Contrat en cas de vie	Contrat en cas de décès	Mixte	Epargne	Titre de capitalisation	Complémentaire	Contrat en cas de vie	Contrat en cas de décès	Mixte	Epargne	Titre de capitalisation	Complémentaire	Total Affaires Directes	Accep-tations		
ACTIVA-VIE		109 509 000	2 847 084 000	556 377 000	0	0	98 115 000	631 037 000	16 525 000	110 116 000	0	0	0	4 368 763 000	0	4 368 763 000
Allianz-Vie		303 546 101	2 901 059 037	0	0	0	30 213 790	2 214 320 089	0	6 303 969 646	0	0	0	11 753 108 663	0	11 753 108 663
BENEF LIFE		264 371 084	5 495 413 582	86 582 774	0	0	247 602 810	936 333 847	0	0	0	0	7 030 304 097	-100 000 000	6 930 304 097	
Colina LIFE CAMEROON		8 802 838	824 638 623	0	0	0	69 817 746	689 652 485	0	586 230 520	0	0	2 227 414 412	0	2 227 414 412	
PRO ASSUR VIE		95 647 492	35 576 160	270 000	0	0	0	0	0	0	0	0	131 493 652	0	131 493 652	
SAAR VIE		77 362 752	80 000	681 960 498	0	0	0	1 118 143 649	0	602 004 924	0	0	2 479 551 823	0	2 479 551 823	

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

UACam_Vie	46 622 133	11 924 408	1 771 562 673	445 108 390	0	0	0	1 775 518 656	0	2 792 867 084	0	0	6 843 603 344	402 347 003	7 245 950 347
TOTAL	0 905 861 400	12 115 775 810	3 096 752 945	445 108 390	317 420 556	176 600 990	7 365 005 726	16 525 000	10 395 188 174	0	0	0	34 834 238 991	302 347 003	35 136 585 994

CHIFFRE D'AFFAIRES EXERCICE 2010

SOCIETES	Assurances individuelles						Assurances collectives						Total Affaires Directes	Acceptations	Total Général
	Contrat en cas de vie	Contrat en cas de décès	Mixte	Epargne	Titre de capitalisation	Complémentaire	Contrat en cas de vie	Contrat en cas de décès	Mixte	Epargne	Titre de capitalisation	Complémentaire			
ACTIVA-VIE	0	51 648 000	2 673 245 000	503 288 000	0	0	41 850 000	716 534 000	33 140 000	113 532 000	0	0	4 133 237 000	0	4 133 237 000
Allianz-Vie	0	303 806 205	2 875 403 403	0	0	0	27 449 093	1 972 936 664	0	6 018 625 010	0	0	11 198 220 375	0	11 198 220 375
BENEF LIFE	0	387 149 280	5 050 106 591	80 286 409	0	271 880 185	0	211 079 260	0	0	0	0	6 000 501 725	100 000 000	6 100 501 725
Colina ALL LIFE	0	8 555 942	774 863 445	0	0	70 824 952	33 636 874	493 168 309	0	199 999 022	0	0	1 581 048 544	0	1 581 048 544
PRO ASSUR VIE	0	36 338 398	3 176 208	13 000	0	0	0	0	0	0	0	0	39 527 606	0	39 527 606
SAAR VIE	0	22 499 721	321 756 264	0	0	0	0	1 128 789 738	0	131 788 527	0	0	1 604 834 250	0	1 604 834 250

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

UACam_Vie	0	14 362 491	0	2 174 976 333	101 786 094	0	0	1 946 879 735	0	1 886 560 187	0	0	6 124 564 840	323 739 732	6 448 304 572
TOTAL	0	824 360 037	11 698 550 911	2 758 563 742	101 786 094	342 705 137	102 935 967	6 469 387 706	33 140 000	8 350 504 746	0	0	30 681 934 340	423 739 732	31 105 674 072

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

TABLE DES MATIERES

RAPPORT DE STAGE POUR L'OBTENTION DU DIPLOME DE MAITRISE EN SCIENCES ET TECHNIQUES D' ASSURANCES (MST-A).....	i
DEDICACES.....	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS.....	iii
LISTE DES TABLEAUX	iv
LISTE DES FIGURES	v
GLOSSAIRE DE L'ETUDE.....	vi
RESUME.....	viii
ABSTRACT	ix
SOMMAIRE.....	x
INTRODUCTION GENERALE.....	1
Contexte.....	1
Problématique	1
Objectif général.....	1
Enjeux et motivations	2
Plan du rapport.....	2
PREMIERE PARTIE : PRESENTATION GENERALE D'UACam-vie.....	3
CHAPITRE 1 : PRESENTATION D'UACam-vie.....	4
SECTION I : Cadre historique, géographique et juridique d'UACam-vie.....	4
1.1. Cadre historique	4
1.2. Cadre géographique et partenariat international	4
1.3. Cadre juridique.....	5
SECTION 2 : La place d'UACam-vie sur le marché camerounais des assurances.....	6
2.1. Le marché camerounais des assurances	6
2.2. Le positionnement d'UACam-vie dans le marché	7
CHAPITRE 2 : FONCTIONNEMENT INTERNE D' UACam-vie.....	8
SECTION I : La stratégie	8
1.1. La vision stratégique	8
1.2. La démarche stratégique.....	9
SECTION 2 : L'organisation d'UACam-vie	10

L'impact de la réassurance sur le résultat d'une compagnie d'assurance : cas d'UACam-vie

2.1. Les organes dirigeants.....	10
2.2. Les directions spécialisées	11
DEUXIEME PARTIE : L'IMPACT DE LA REASSURANCE SUR LE RESULTAT D'UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE : CAS D'UACam-vie.....	16
Chapitre 1: NOTIONS DE REASSURANCE ET PRESENTATION DU PLAN DE REASSURANCE D'UACam-vie.....	17
Introduction.....	17
SECTION I : Notions de réassurance	17
1.1. Définition	17
1.2. Concept.....	18
1.3. Types de réassurance.....	18
SECTION 2 : Réassurance vie.....	20
2.1. Différents modes de cession de risque en réassurance vie.....	20
2.2. Les formes de cession de primes en réassurance vie.....	20
SECTION 3 : Méthodologie de réassurance vie à UACam-vie	27
3.1. Présentation du plan de réassurance.....	27
3.2. Règles de réassurance à UACam-vie	30
Conclusion	34
Chapitre 2: ANALYSE ET EVALUATION DU PLAN DE REASSURANCE D'UACam-vie....	35
Introduction.....	35
SECTION I : Analyse des résultats de réassurance de l'entreprise	35
1.1. Les traités EDP	35
1.2. Notions techniques des comptes de cession.....	37
1.3. Analyse des résultats de réassurance.....	37
SECTION 2 : Evaluation du plan de réassurance d'UACam-vie	40
2.1. Étude de la structure du portefeuille	40
2.2. Analyse de la sinistralité des produits en réassurance.....	43
2.3. Impact sur le résultat global	47
SECTION 3 : Propositions.....	52
3.1. Mise en place d'un indicateur du seuil de rétention d'UACam-vie	52
3.2. La création d'une cellule interne de réassurance ayant pour charge la gestion de l'activité de réassurance	53
Conclusion	54

CONCLUSION GENERALE	55
BIBLIOGRAPHIE.....	56
ANNEXES.....	57
TABLE DES MATIERES.....	61

