

CONFERENCE INTERAFRICAINNE
DES MARCHES D'ASSURANCES
(CIMA)



INSTITUT INTERNATIONAL DES
ASSURANCES
(IIA)



Mémoire de fin d'études

En vue de l'obtention du diplôme de Master Professionnel en Assurances (MPA)

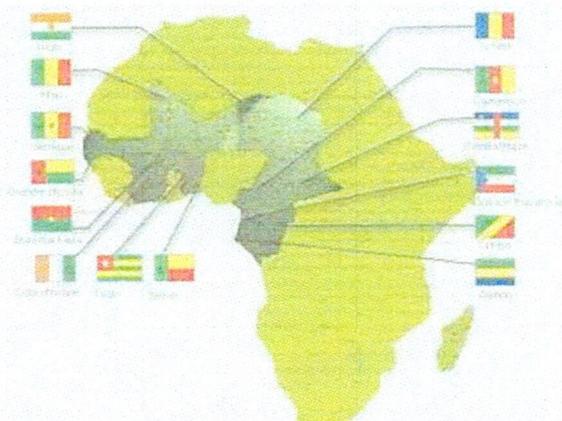
Spécialité : Risk Management et Contrôle des Assurances

(1^{ère} promotion 2020-2022)

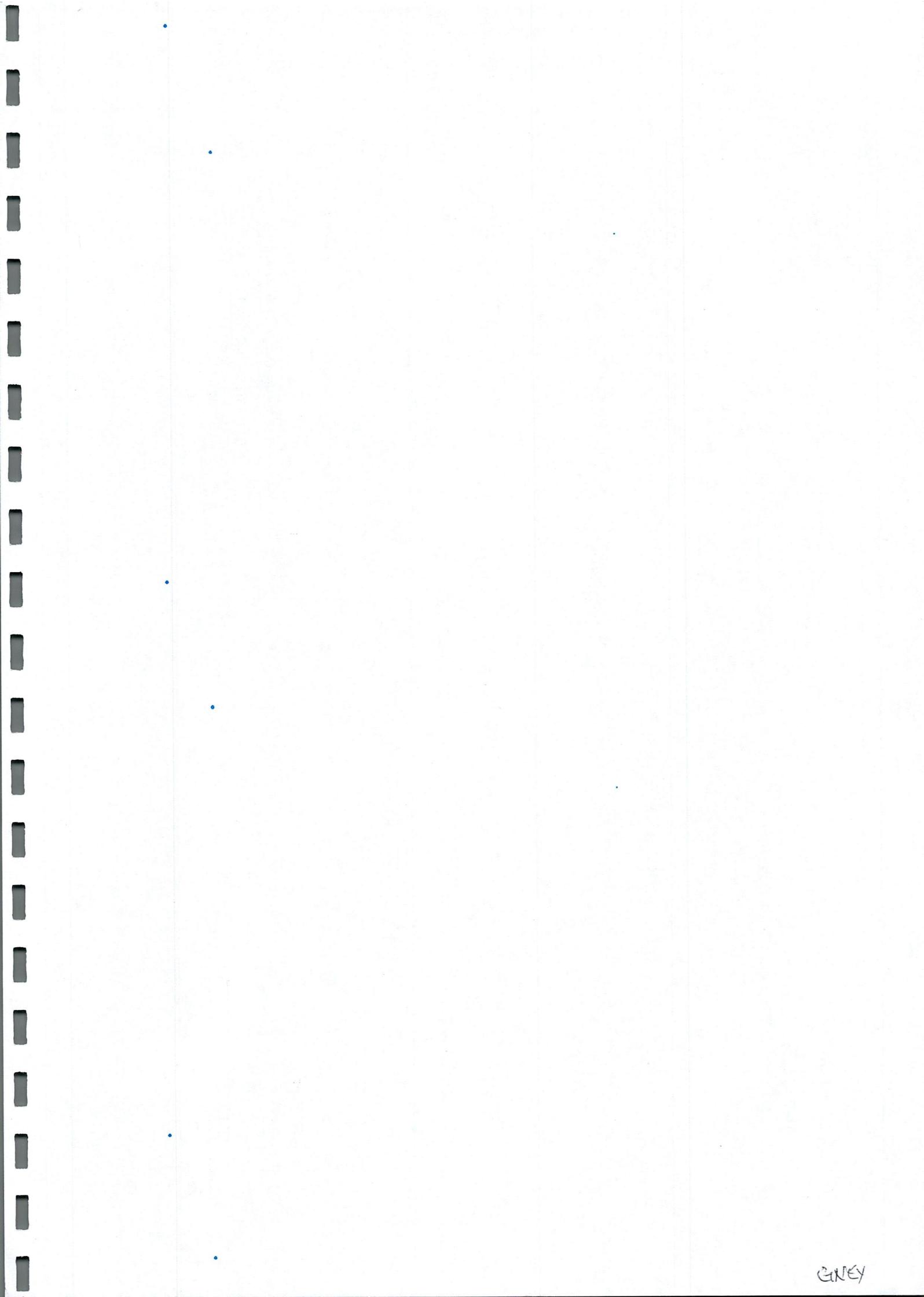
Optimisation de la couverture de réassurance pour une amélioration de la rentabilité : cas de SANLAM Assurance Non Vie Côte d'Ivoire

Présenté et soutenu par :
M. GNANGOIN Nanan
Esse-Ya Alexandre Junior

Sous la Direction de :
M. N'GUESSAN Guillaume
Directeur des Risques
d'Entreprises et Courtage



Yaoundé, novembre 2022



DEDICACE

Je dédie ce travail à :

- *Ma famille qui m'a doté d'une éducation digne, m'accompagnant tout au long de mes études, tant au plan moral que financier. Qu'elle trouve ici le fruit de ses semences.*

- *A l'Eternel, mon Dieu, le Tout puissant, de m'avoir donné la force et l'audace pour dépasser toutes les difficultés afin de mener à bien ce travail.*

REMERCIEMENTS

Aucune œuvre humaine ne pouvant être accompli sans le concours des Hommes, nous profitons de l'occasion qui nous est donnée pour dire « MERCI » à tous ceux qui de près ou de loin ont contribué à la rédaction de ce mémoire. Nos remerciements vont principalement à l'endroit de:

- Monsieur **Odon KOUPAKI**, Directeur Général de l'IIA, Monsieur **Dembo DANFAKHA**, Directeur des Etudes et Monsieur **Jean Claude BOUKA**, Directeur Administratif et Financier, pour leur contribution à la formation des cadres en Afrique,
- A mes parents, pour tous leurs efforts financiers et leur soutien moral,
- Tout le personnel et le corps professoral de l'IIA pour la qualité de leurs prestations,
- Monsieur **Issouf TRAORE**, Directeur des Assurances de Côte d'Ivoire et tout le personnel de la Direction des Assurances pour le soutien et la sollicitude,
- Monsieur **Roland OUEDRAOGO**, Directeur Général de SANLAM Assurance Côte d'Ivoire, ainsi que ses collaborateurs immédiats Monsieur **Chaka SOUGUE**, Directeur Général Adjoint Business, et Madame **Marie-Aude COFFIE MANIE**, Directeur Général Adjoint Support, pour l'accueil et l'hospitalité tout au long de notre stage académique,
- Tout le personnel de SANLAM Assurance Côte d'Ivoire, en particulier Monsieur **Guillaume N'GUESSAN**, qui en tant que Directeur de mémoire, nous a guidé dans notre travail, Madame **Sarah DJADJOU**, Chef de Département Souscription IRD et Réassurance, et Monsieur **Mathusalem BOGORA**, Manager Comptabilité Technique Réassurance, pour l'accueil et tous les efforts consentis par eux pour nous permettre de mieux comprendre la pratique de la Réassurance,
- Monsieur **Kouadio MOROKANT**, Directeur Santé pour son attention à notre égard,
- Monsieur **Fabrice KOHOU** et Monsieur **Blaise Essoi ASSEMIAN** pour leur aide,
- Tous les camarades des 1^{ères} promotions MPA et Actuariat de l'IIA, particulièrement mes compatriotes pour la fraternité et la solidarité qui a régné entre nous pendant toute la durée de notre formation à Yaoundé,
- Aux membres du jury qui malgré leurs multiples occupations ont accepté d'accorder de leur temps pour évaluer ce travail.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

AFRICA-RE : Société africaine de réassurance

ASACI : Association des Sociétés d'Assurance de Côte d'Ivoire

CEG : Compte d'Exploitation Générale

CICA-RE : Compagnie commune de réassurance des Etats membres de la CIMA

CIMA : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances

CRCA : Commission Régionale de Contrôle des Assurances

DD : Dommages Directs

DNA : Direction Nationale des Assurances

EDP : Excédent De Plein

FAC : Facultative

FACOB : Facultative-Obligatoire

IA : Individuelle Accidents

IRD : Incendie et Risques Divers

LCI : Limite Contractuelle d'Indemnité

NC : Non connu

PAR : Prime A Reporter

PE : Perte d'Exploitation

PMD : Prime Minimum de Dépôt

PREC : Provision pour Risques En Cours

PSAP : Provision pour Sinistres A Payer

QP : Quote-Part

RC : Responsabilité Civile

SAP : Sinistres A Payer

SCG-RE : Société Commerciale Gabonaise de Réassurance

SEN-RE : Société Sénégalaise de Réassurances

SL : Stop Loss

SMP : Sinistre Maximum Possible

S/P : Ratio sinister à prime

XL (ou XS) : Excess of Loss

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Comparaison des limites de cession imposées avant et après la réforme d'avril 2016 relative à l'article 308 du Code des assurances	11
Tableau 2 : Récapitulatif des cessions légales en zone CIMA	13
Tableau 3 : Ratios d'évolution du chiffre d'affaires de SANLAM.....	25
Tableau 4 : Ratio de cession de primes.....	26
Tableau 5 : Ratio de cession de sinistres	27
Tableau 6 : Ratio d'évolution du S/P	27
Tableau 7 : Evolution du résultat de réassurance (en millions).....	28
Tableau 8 : Ratios d'évolution du Chiffre d'affaires par branche	30
Tableau 9 : Evolution du résultat de réassurance par branche (en millions).	35
Tableau 10 : Taux de commissions entre courtier, cédante et réassureur	40

LISTE DES FIGURES

Figure 1 : Incidence du traité QP sur le portefeuille.....	15
Figure 2 : Incidence du traité EDP sur le portefeuille	16
Figure 3 : Contribution moyenne par branche dans le Chiffre d'affaires.....	31
Figure 4 : Cession moyenne de primes 2007 - 2021.....	32
Figure 5 : Cession moyenne de sinistres 2007 – 2021.....	33
Figure 6 : Sinistralité moyenne brute et nette de réassurance 2007–2021	34

RESUME

La compagnie d'assurance SANLAM est le leader sur le marché ivoirien de l'assurance non vie. Cependant ce leadership absolu en matière de chiffre d'affaires n'est pas perceptible au niveau de son résultat.

En effet, au regard de ces dernières années (annexe 1), son taux de rentabilité moyen est passé de 35,4% avant réassurance, à 6,8% après réassurance, soit plus de 80% de perte. La compagnie se place ainsi très loin derrière sa concurrente directe qui dans cette même période réalise moins de 50% de perte, avec un taux de rentabilité avant réassurance de 22,4% et après réassurance évalué à 12,1%.

Ainsi le présent mémoire dont le thème est : « OPTIMISATION DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE POUR UNE AMELIORATION DE LA RENTABILITE : CAS DE SANLAM ASSURANCE NON VIE COTE D'IVOIRE » se propose dans un premier temps d'évaluer la contribution du programme de réassurance de la compagnie dans la rentabilité globale de celle-ci, et dans un second de faire des propositions de solutions permettant une amélioration de son résultat.

Pour ce faire, SANLAM Assurance n'a ménagé aucun effort pour mettre à notre disposition les outils nécessaires pour le bon déroulement de notre stage.

Dans notre analyse, nous allons premièrement présenter le cadre général entourant l'activité de réassurance et la nécessité de celle-ci, et deuxièmement évaluer le plan de réassurance actuel et proposer des stratégies pour son optimisation.

ABSTRACT

SANLAM insurance company is the leader of the Ivorian non-life insurance market. However, this absolute leadership is not reflected in its results.

In effect, in recent years (Appendix 1), its average profitability rate has fallen from 35.4% before reinsurance to 6.8% after reinsurance, which represents a loss of more than 80%.

This result shows that the company is far behind its direct competitor, which only lose less than 50% of its profits, with a profitability rate evaluated at 22.4% and 12.1%, before and after reinsurance, respectively.

Hence, this work, untitled: "OPTIMIZATION OF THE REINSURANCE COVERAGE FOR AN IMPROVEMENT OF PROFITABILITY: CASE OF SANLAM NON-LIFE INSURANCE COTE D'IVOIRE", firstly, studies the contribution of the company's reinsurance program to its overall profitability. Secondly, provides solutions to improve its results.

In order to do so, we received the full support of SANLAM ASSURANCE, which provide us with the necessary tools for the successful completion of our internship.

So our study is organized as following: in the first part, we analyze the reinsurance activity. In the second part, we evaluate the current reinsurance plan and propose strategies for its optimization.

SOMMAIRE

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS.....	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX	v
LISTE DES FIGURES	vi
RESUME	vii
ABSTRACT.....	viii
SOMMAIRE.....	ix
AVANT-PROPOS	x
INTRODUCTION GENERALE	1
TITRE I : GENERALITES SUR LA REASSURANCE.....	5
CHAPITRE 1 : DIFFERENTES CLASSIFICATIONS DE REASSURANCE	6
SECTION 1 : CLASSIFICATION SELON LE CRITERE JURIDIQUE	6
SECTION 2 : CLASSIFICATION SELON LE CRITERE TECHNIQUE	14
CHAPITRE 2 : GESTION DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE	19
SECTION 1 : CARACTERISTIQUES DU TRAITE DE REASSURANCE.....	19
SECTION 2 : AUTRES ASPECTS IMPORTANTS DANS LA MISE EN PLACE DE LA REASSURANCE.....	22
TITRE II : EVALUATION ET OPTIMISATION DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE DE SANLAM ASSURANCE NON VIE CI	24
CHAPITRE 1 : ANALYSE DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE.....	25
SECTION 1 : ANALYSE ET INTERPRETATIONS DES RATIOS GLOBAUX.....	25
SECTION 2 : ANALYSE ET INTERPRETATIONS DES RESULTATS PAR BRANCHE	29
CHAPITRE 2 : OPTIMISATION DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE	36
SECTION 1 : STRATEGIES LIMINAIRES D'OPTIMISATION	36
SECTION 2 : AUTRES STRATEGIES D'OPTIMISATION.....	42
CONCLUSION GENERALE.....	46
BIBLIOGRAPHIE.....	46
ANNEXES.....	46
TABLE DES MATIERES	46

AVANT-PROPOS

L'Institut International des Assurances (IIA) est une institution spécialisée dans la formation et le perfectionnement des cadres ressortissants des États membres de la Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances (CIMA).

La pratique à la suite de la formation théorique est la meilleure méthode d'apprentissage à laquelle l'IIA a toujours adhéré. Ainsi après une formation théorique de haute qualité, un stage pratique de trois mois est prévu en entreprise pour permettre aux étudiants de confronter les enseignements théoriques reçus aux aspects pratiques.

C'est dans ce cadre que nous nous sommes retrouvés à SANLAM ASSURANCE COTE D'IVOIRE leader national en assurance dommages. Depuis 2021 elle porte son nouveau nom, auparavant la compagnie portait le nom de SAHAM ASSURANCE CI. Elle fait partie d'un groupe, SANLAM opérant dans plusieurs pays d'Afrique et se présentant comme le leader africain des services financiers non bancaires, également comme le premier groupe d'assurance en Afrique.

Ce mémoire dont l'encadrement a été confié au Directeur des Risques d'Entreprises et Courtage de SANLAM Assurances répond à un besoin spécifique de la structure, celui d'analyser la réassurance de la filiale et de suggérer des stratégies d'optimisation de celle-ci. Ainsi nous a-t-il été demandé de travailler sur le thème : « Optimisation de la couverture de réassurance pour une amélioration de la rentabilité : cas de SANLAM Assurance non vie Côte d'Ivoire ». Il intervient à la suite de celui de ASSEMIAN Essoi Blaise intitulé « Impact de la réassurance sur le résultat technique d'une compagnie d'assurance IARD : cas de SAHAM assurance COTE D'IVOIRE ». Il ne s'agira pas pour nous de reprendre le travail, mais de vérifier si les injonctions proposées ont permis une amélioration de la politique de réassurance, et si non proposer des stratégies complémentaires d'optimisation.

Le thème en lui-même, de par sa nature, nous a permis de renforcer notre sens critique et d'analyse, et de découvrir d'autres notions relatives à la réassurance. Enfin, pour ne rien enlever aux bénéficiaires de ce stage, l'aspect humain a été mis en avant, et ce, grâce au dialogue et aux conseils du personnel qui a su nous accueillir et nous prodiguer l'encadrement nécessaire tout au long du stage.

INTRODUCTION GENERALE

Dans sa vie privée comme dans ses activités professionnelles, l'être humain est toujours exposé, dans sa personne comme dans ses biens, à de nombreux risques dont il ignore la réalisation ou non. C'est donc pour satisfaire ce besoin de protection et de sécurité que se construit la nécessité de l'assurance.

Ainsi l'assureur commercialise-t-il cette tournure imprévisible que peut prendre à tout moment un événement : l'aléa, en acceptant de supporter seul les pertes qui résulteront de sa réalisation. Sur la base de données fiables, il s'aide des statistiques et des probabilités pour déterminer les lois suivies par différents phénomènes encadrant l'être humain et jugés aléatoires, afin de les prévoir et de les encadrer ; son objectif final étant la fixation du juste prix du risque. Au-delà du prix, l'assureur vise également à constituer une mutualisation qui consiste à regrouper des assurés potentiellement exposés à des risques identiques afin de partager plus de cotisations et ainsi de leur garantir de meilleurs remboursements. C'est en vertu de cela que le Professeur Joseph HEMARD définit l'assurance comme « une opération par laquelle une partie, l'assuré, se fait promettre, moyennant une rémunération, la prime, pour lui ou un tiers en cas de réalisation d'un risque, une prestation par une autre partie, l'assureur, qui prenant en charge un ensemble de risques, les compense conformément aux lois de la statistique »¹.

Cependant, la réalité est toute autre. Car l'assureur arrive difficilement, voire même nullement, à constituer des portefeuilles d'assurance qui soient parfaitement homogènes et équilibrés :

- Soit parce que le volume de ses affaires est insuffisant,
- Soit parce que les risques importants et les risques de caractère particulièrement aléatoire qu'il détient sont de plus en plus nombreux.

Ainsi, dans son activité de gestion des risques, s'il agit sans protection, l'assureur se trouverait confronté à deux alternatives :

- Soit réduire sa capacité de souscription et refuser de garantir tous les risques qu'il estimerait « dangereux », mais compromettre par là son expansion commerciale.

¹ HEMARD (J), Théorie et pratique des assurances terrestres, Paris, 1924

- Soit accepter de les couvrir, mais risquer la faillite en cas de survenance de sinistres importants.

Face à ce dilemme, l'assureur dispose de deux techniques de transfert partiel des risques qui lui permettent de conserver uniquement la proportion de risque qu'il estime pouvoir supporter tout seul. La première, la coassurance qui se fait de façon horizontale, c'est à-dire entre compagnies d'assurance ; et la seconde, la réassurance, faisant l'objet de notre étude, qui se fait verticalement entre deux entités de différents degrés : l'assureur et le réassureur.

La réassurance se définit comme une « opération par laquelle un réassureur s'engage, moyennant la rétribution de ses services à contribuer à l'indemnisation des sinistres à laquelle l'assureur s'est engagé envers ses assurés »².

Dans leur activité de gestion des risques, les sociétés d'assurance sont amenées à partager, de façon verticale, les risques souscrits par le mécanisme de la réassurance afin de limiter leur exposition directe et de faire face plus facilement en cas de sinistre important. Cette opération qui se fait à travers un programme, c'est-à-dire un « ensemble des différentes procédures utilisées par une cédante pour réduire le plus possible les effets de la plupart des facteurs de déséquilibre auxquels elle est exposée »³ fait apparaître le réassureur comme une sorte de soutien qui vient pour alléger le poids qui repose sur les épaules de la compagnie qui bénéficie de ses services, un véritable assureur des assureurs. C'est donc dans une optique de survie et de pérennité que SANLAM Assurance, leader du marché non vie en Côte d'Ivoire, a mis en place son programme de réassurance. Toutefois, le réassureur, étant, tout comme l'assureur, une entité privée dont le but premier est la maximisation de ses profits, ce lien théorique d'assistance n'est pas toujours perceptible d'un point de vue pratique. La réassurance est donc susceptible d'afficher des effets pervers par une altération du résultat technique d'une compagnie.

D'où les questions suivantes : la couverture actuelle de réassurance de SANLAM est-elle à son avantage ? Quelle est la couverture de réassurance optimale pour une amélioration de la rentabilité de SANLAM Assurance non vie Côte d'Ivoire ?

Dans notre travail, et dans le but de lever toute ambiguïté, l'optimisation s'entendra ici comme l'évaluation avec exactitude des besoins en réassurance afin de juger du type de

² SANGARE (L), Cours de réassurance, Cycle MPA, 2020

³ HAGOPIAN(M) et LAPPARA(M) : Aspects théoriques et pratiques de la réassurance, L'Argus, 1991

couverture qui convient, tout en réduisant les coûts d'acquisition de cette couverture. Et la rentabilité sera considérée dans son sens anglo-saxon « profitability »⁴ qui signifie faire un profit, ramenant à la fois à la rentabilité et à la profitabilité. Cependant il importe de noter le fait qu'en français profitabilité n'a pas le même sens que rentabilité.

C'est dans ce contexte que nous avons décidé d'étudier la couverture de réassurance de SANLAM Assurance non vie Côte d'Ivoire afin de définir des mécanismes permettant son optimisation, et par conséquent une meilleure rentabilité de la compagnie en agissant sur les facteurs influençant la qualité et le prix de cette couverture.

L'objectif principal de cette étude est d'améliorer la couverture de réassurance de SANLAM Assurance non vie Côte d'Ivoire. Spécifiquement, il s'agira :

1. D'analyser et apprécier le résultat de la réassurance de la compagnie
2. De définir des mécanismes qui vont permettre l'optimisation de la couverture de réassurance de la compagnie

Pour atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés, nous formulons les hypothèses suivantes :

Hypothèse 1 : Les traités de réassurance de la compagnie ne sont pas avantageux pour certaines des branches pratiquées.

Hypothèse 2 : L'optimisation de la couverture de réassurance passe par une action sur les traités et sur la politique interne de la compagnie.

Pour mener à bien cette recherche qui couvre la période 2017 à 2021, nous avons procédé à une analyse statistique des données. Les données utilisées dans le cadre de nos analyses sont extraites de la banque de données de SANLAM Assurance Non vie Côte d'Ivoire et de celles de l'ASACI (Association des Sociétés d'Assurance de Côte d'Ivoire), mais résultent également d'entretiens directs avec les personnes chargées de la fonction réassurance de la compagnie.

Dans le but d'atteindre les objectifs fixés ci-dessus, nous avons structuré notre travail en deux parties. La première intitulée : généralités sur la réassurance, est composée de deux chapitres. Le premier chapitre traite des différentes classifications de réassurance et le second, de la gestion de la couverture de réassurance. La deuxième partie, quant à elle, a pour intitulé : évaluation et optimisation de la couverture de réassurance de SANLAM

⁴ OXFORD Dictionary

assurance non vie Côte d'Ivoire, et est aussi constituée de deux chapitres. Dans le premier chapitre, nous allons procéder à une analyse de la couverture de réassurance de la compagnie, et dans le second définir des stratégies d'optimisation de cette couverture.

TITRE I : GENERALITES SUR LA REASSURANCE

Dans cette partie il sera question de mettre en avant les différents concepts et notions entourant la réassurance ainsi que leur fonctionnement. Nous commencerons par présenter les différentes classifications de réassurance (chapitre 1), avant d'aborder la gestion de la couverture de réassurance (chapitre 2).

CHAPITRE 1 : DIFFERENTES CLASSIFICATIONS DE REASSURANCE

Le contenu de ce chapitre sera axé sur les différentes classifications de la réassurance en tenant compte d'une part du critère juridique (section 1), et d'autre part du critère technique (section 2).

SECTION 1 : CLASSIFICATION SELON LE CRITERE JURIDIQUE

Le contrat de réassurance ne lie juridiquement que la cédante à son réassureur. Ainsi, la cédante devra rembourser ses assurés sinistrés même si le réassureur refuse de la payer ou s'il ne peut pas la régler.

La répartition des risques via la réassurance se fait en principe sur la base de traités conclus d'un commun accord avec le réassureur. Toutefois en zone CIMA, ce principe fait face à des exceptions.

PARAGRAPHE 1 : Liberté contractuelle de l'assureur dans ses modes de cession

Ici, l'assureur est libre de contracter ou de ne pas contracter avec le réassureur.

A. Cession obligatoire

La réassurance obligatoire implique un engagement préexistant du réassureur à couvrir une branche donnée et le montant de la couverture qui sera vendue à l'assureur-cédant. C'est un accord matérialisé par un traité dans lequel chacune des deux parties s'engagent mutuellement pour l'une, l'assureur, à proposer tous les risques relevant de ladite branche, et pour l'autre, le réassureur, à les accepter. Cette réassurance crée une obligation contractuelle entre l'assureur et le réassureur conformément aux termes du traité. Ce mode de cession permet d'éviter que les assureurs ne soient tentés de ne céder que les affaires fortement exposées afin de conserver la totalité des risques faiblement exposés. Ainsi toutes les affaires de la branche concernée dépassant le plein de conservation de la cédante sont automatiquement cédées au réassureur, et cela sans distinction.

Les cessions en réassurance sur la base de traités sont souvent à long terme ; ceux-ci étant parfois renouvelés automatiquement, à moins qu'un changement des termes ne soit demandé. Un traité classique peut comprendre trente ou quarante articles ou clauses qui décrivent notamment la ou les branches d'assurance concernées ainsi que les événements couverts, le type de traité (proportionnel ou non proportionnel), les conditions d'assurance, le montant de la réassurance fournie et les détails sur les obligations des parties en ce qui concerne le fonctionnement du traité.

Les principales conditions de réassurance permettant d'apprécier les risques sont résumées dans une note de présentation, appelée Slip de réassurance, et remise par l'assureur au réassureur qui prend la décision d'accepter en signant le Slip. Ensuite, le réassureur produit une note de couverture conformément aux termes du Slip avec éventuellement des dispositions supplémentaires tout en précisant les différents réassureurs suiveurs. L'assureur adresse par la suite à chacun de ces derniers le document contractuel entier (Treaty wording).

La cession obligatoire a plusieurs avantages. Elle permet entre autres, une réduction des coûts de transaction : (recherche, examen, négociation, vérification, attente), une réalisation automatique des cessions et acceptations, la naissance simultanée des engagements, une atténuation des problèmes d'antisélection (partage du sort, relation de long terme ou renouvellement contingent) et une sécurité permettant la souscription régulière des risques.

Malgré de nombreux avantages, ce mode de réassurance comporte également certaines contraintes au nombre desquelles on peut citer sa rigidité matérialisée par de nombreuses exclusions de garanties. À l'opposé de ce mode réassurance se trouve la réassurance facultative.

B. Cession facultative

À la différence de la cession obligatoire, dans le mode de cession facultative, l'assureur et le réassureur ne sont aucunement liés par un traité. Ils sont tous les deux totalement libres de souscrire ou non un contrat qui ne va couvrir que tout ou partie d'une seule police d'assurance spécifique : la cédante choisit d'obtenir ou non une réassurance pour une police particulière, et pour toutes les opérations proposées en réassurance par celle-ci, le réassureur se réserve la faculté de les examiner risque par risque afin d'accepter ou de refuser tout ou partie de toute police d'assurance présentée.

Le réassureur et la cédante négocient les conditions de chaque cession et s'accordent sur le taux de prime, de franchise, de commission de réassurance, sur la limite contractuelle d'indemnité, etc.

La réassurance facultative est généralement achetée pour couvrir la souscription des risques :

- importants entraînant la saturation de la capacité de souscription,
- ➤ exclus des traités,
- inhabituels ou catastrophiques dont il est impossible de quantifier l'étendue des dommages pouvant se produire (risque atomique, RC pollution, risque de recherche spatiale, risque d'avion, la recherche pétrolière, etc.),
- • relevant d'une nouvelle branche.

On peut également faire recours à la réassurance facultative dans les cas suivants : la non couverture par le traité d'une garantie offerte dans la police de base, la modification ou réduction du plein de souscription obligatoire, le changement de la base de cession aux traités obligatoires (passage d'une base SMP en base capitaux totaux assurés).

Les avantages majeurs de la cession facultative sont d'une part qu'elle donne la possibilité aux cédantes de souscrire des risques plus importants que leur conservation, ce qui permet le développement du chiffre d'affaires et l'accroissement des primes pour tout le marché, et d'autre part elle permet la protection des traités contre les risques importants.

La facultative présente toutefois quelques inconvénients. En effet, Avant de souscrire une affaire qui lui est proposée, l'assureur doit s'assurer du concours des réassureurs qui examinent au cas par cas le risque et ses modalités de souscription. Elle induit par conséquent des lourdeurs et des coûts de gestion élevés des affaires vu que les frais engendrés par l'activité de souscription, et ceux liés au personnel en particulier, sont proportionnellement plus élevés pour la gestion des facultatives, chaque risque étant souscrit et administré individuellement.

En définitive, la réassurance facultative conduit les réassureurs à percevoir des primes et à supporter les sinistres dans les mêmes proportions que celles convenues pendant la souscription.

Outre les deux modes de cession classique, il existe un mode hybride de cession couramment utilisé par les cédantes.

C. Modes hybrides de cession : réassurance facultative-obligatoire (facob)

La réassurance Facob ou convention de Facob est un mode hybride de cession car il s'agit d'une composition intermédiaire entre la réassurance obligatoire et la réassurance facultative. Le traité Facob induit une relation inégale entre les parties. En effet elle est facultative du côté de la cédante parce que celle-ci a la latitude de décider souverainement de l'opportunité de réassurer un risque. Alors que du côté du réassureur, celui-ci est dans l'obligation d'accepter en réassurance, en tout ou en partie, les risques que lui sont présentés pour autant que cela ne soit pas exclu par le traité, et qu'il se situe dans la limite de son engagement maximal fixé au départ. Ce type de contrat intervient généralement lorsque la relation entre l'assureur et le réassureur est déjà bien établie et qu'il existe entre eux une bonne relation commerciale. Il implique un facteur de confiance important et une relation saine entre les deux entités.

Les avantages de la réassurance Facob sont d'une part qu'elle réduit le risque de l'assureur de se retrouver à découvert en cas de retour infructueux suite à une tentative de placement en facultative d'une affaire importante ou particulière souscrite, et d'autre part elle limite le risque de perte d'affaires en raison d'une éventuelle lenteur du réassureur suite à une demande antérieurement à une souscription.

L'un de ses inconvénients majeurs est qu'elle augmente le risque d'antisélection pour le réassureur.

En somme, bien que la réassurance Facob soit à certains égards plus simple que la réassurance facultative son poids dans la réassurance en général reste traditionnellement limité.

PARAGRAPHE 2 : Limites dans la liberté de cession de l'assureur dans la zone CIMA

Ici, l'assureur n'est pas libre. Il est contraint dans la gestion de sa réassurance par les restrictions imposées par la réglementation.

A. Objectif de cette limitation

L'objectif de cette limitation est la protection du marché local pour aider les réassureurs locaux à survivre et à se développer dans un marché mondial de la réassurance,

et cela par la constitution d'un portefeuille de risques suffisamment large pour permettre une indispensable diversification et dispersion et dégager une rentabilité suffisante pour financer une équipe de techniciens de haut niveau.

B. Matérialisation de cette limitation

1. Article 308 du Code CIMA

L'article 308 du Code CIMA modifié par Décision du conseil des ministres du 08 avril 2016 et entré en vigueur le 1^{er} juin 2016 intervient à deux niveaux. D'une part pour lutter contre l'évasion des primes d'assurance afin de permettre aux assureurs de la zone CIMA de jouer pleinement leurs rôles d'investisseurs institutionnelles, et d'autre part dans un objectif de restriction des dépenses nécessitées par la réassurance contractée à l'étranger.

Les réassureurs concernés par cette mesure, c'est-à-dire ceux échappant à ce critère d'extranéité sont :

- les compagnies de réassurance multilatérales et panafricaines dont un ou plusieurs États membres de la CIMA font partie, même si leur siège n'est pas dans un État de la CIMA,
- les réassureurs ayant leur siège dans un État membre,
- les succursales, bureaux de souscription, de représentation ou de liaison d'entreprises ayant leur siège en dehors de la zone, à condition d'avoir un agrément de la CRCA qui en informe le Ministre en charge des assurances de cet État membre.

Tableau 1 : Comparaison des limites de cession imposées avant et après la réforme d'avril 2016 relative à l'article 308 du Code des assurances

TYPE	BRANCHES (N° branches)	LIMITE DE CESSION		EXPLICATION
		AVANT REFORME	APRES REFORME	
ASSURANCES DIRECTES	Toutes branches (1-23)	0%	0%	Interdiction de souscription d'une assurance directe à l'étranger
REASSURANCE : CESSION A L'ETRANGER	Accidents, Maladie, Véhicules terrestres, autres que ferroviaires, RC Auto, Assurance Vie, etc. (1,2,3,7,10,20,21,22,23)	75%	0%	Interdiction de cession à l'étranger pour ces branches
	Pour toutes les autres branches... (8,9,13,14,15,16,17,18,19)	75%	50%	Cession à l'étranger limitée pour ces branches, <u>sauf</u> autorisation du Ministre en charge des assurances
	...à l'exception des branches : Maritime, Aérien, Ferroviaire (4,5,6,11,12)	100%	100%	Pas d'interdiction de cession pour ces branches

Source : Elaboré par l'auteur.

Au-delà de l'article 308 qui limite les cessions à l'étranger, a été mis en place un mécanisme qui renforce la rétention au sein de la zone.

2. Cession légale

Il s'agit ici d'un prélèvement forcé sur le chiffre d'affaires. Le réassureur s'engageant, avec ou sans l'accord de la cédante, à prendre en charge une fraction de tous les risques concernés par le traité. Elle s'applique au bénéfice aussi bien des compagnies nationales de réassurance, qu'à celui des compagnies communes de réassurance, son objectif étant le développement de la capacité nationale et régionale de prise de risques afin de palier au problème de rétention très faible en zone CIMA. Lorsqu'elle est mise en place au bénéfice d'une compagnie nationale, elle s'applique sur les souscriptions des compagnies locales.

La cession légale peut s'effectuer à trois niveaux : au premier franc, sur les traités et enfin sur les cessions facultatives. Celle au profit de la CICA-RE instaurée depuis la création de celle-ci en 1984 a connu des réaménagements successivement en octobre 2018 et en novembre 2020.

La cession légale au premier franc signifie que pour tout risque souscrit par une compagnie d'assurance de la zone, le réassureur dispose d'une cession prioritaire

i. Cession légale au premier franc

La cession légale au premier franc porte sur toutes les opérations d'assurances directes réalisées par les compagnies d'assurances opérant sur le territoire. C'est-à-dire que pour tout risque souscrit par une compagnie d'assurance de la zone, un pourcentage de la prime correspondante est immédiatement reversé au réassureur légal tant que le risque entre dans le cadre du traité.

En zone CIMA, il existe, depuis le 1^{er} janvier 2021, une cession légale au premier franc de 2,25% au bénéfice de la CICA RE, à l'exception des branches maladie et épargne vie. Cette mesure a pour objectif de favoriser le financement de l'économie des pays membres, d'accroître la rétention locale des primes et d'améliorer la rentabilité des de la CICA RE afin de mieux rémunérer les actionnaires.

Au plan national, les compagnies situées sur les territoires sénégalais et gabonais sont astreintes à une cession légale au premier franc. Elle est de 6,5% pour le Sénégal et de 15% et 10% au Gabon, respectivement en non-vie et en vie.

ii. Cession légale sur traite

La cession légale sur les traités signifie que les compagnies d'assurance sont contraintes de céder une part sur toutes les cessions faites sur la base des traités. En zone CIMA, les sociétés AFRICA RE et CICA RE reçoivent une cession légale respectivement de 5% et 20% sur tous les traités de réassurance des compagnies opérant dans les États membres.

Au Sénégal elle est de 15% et au Gabon de 5%.

iii. Cession légale sur affaire facultative

La cession légale sur affaire facultative implique que les réassureurs indiqués bénéficient d'une cession prioritaire pour toutes les affaires cédées en réassurance facultative.

Au niveau de la CIMA elle s'applique à 10% au bénéfice de la CICA RE, et au plan national, à 10% pour la SEN RE.

Tableau 2 : Récapitulatif des cessions légales en zone CIMA

Cession légale	Au 1 ^{er} franc	Sur traité	Sur cession Fac
AFRICA RE (CIMA)	0%	5%	0%
CICA RE (CIMA)	2,25%	20%	10%
SEN RE (Sénégal)	6,5%	15%	10%
SCG RE (Gabon)	15% en non-vie 10% en vie	5%	0%

Source : Elaboré par l'auteur.

SECTION 2 : CLASSIFICATION SELON LE CRITERE TECHNIQUE

Au-delà de la classification sur la base du critère juridique, la réassurance peut également être catégorisée selon un critère technique : réassurance proportionnelle ou de capitaux et réassurance non proportionnelle ou de sinistres.

PARAGRAPHE 1 : Réassurance proportionnelle ou de capitaux

La réassurance proportionnelle est caractérisée par une répartition proportionnelle des primes et des sinistres entre l'assureur et le réassureur, le partage étant fait en fonction des engagements pris dans les capitaux assurés ou SMP ou LCI.

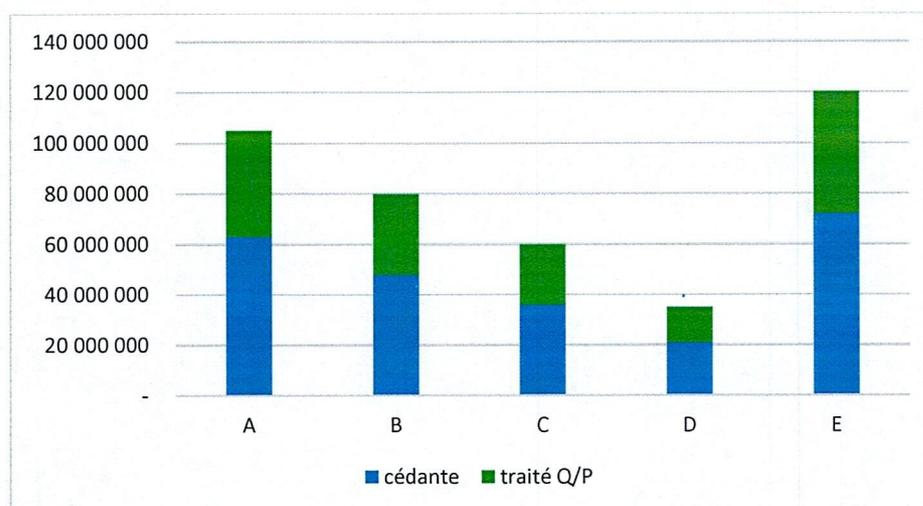
La cession en proportionnel se fait sur la base d'un traité qui peut être soit de quote-part, soit d'excédent de plein.

A. Principe de cession en quote-part

Dans le traité en quote-part aussi dit en participation pure, le réassureur assume un pourcentage fixe, convenu avec l'assureur, de chaque risque de la branche protégée, du premier franc jusqu'à concurrence de toute limite définie. Il reçoit donc une proportion identique de primes et règle la même proportion de sinistres. La part qu'il accepte est la capacité offerte par le traité, et cette part combinée à la rétention même de la cédante constitue la capacité de souscription de l'assureur. La capacité de souscription représentant l'engagement maximum que le traité l'autorise à souscrire sur un risque quelconque.

Voyons schématiquement l'impact d'un traité quote-part de 40% sur cinq risques du portefeuille d'une cédante.

Figure 1 : Incidence du traité QP sur le portefeuille



Source : Elaboré par l'auteur.

Le traité en quote-part est plus particulièrement utilisé dans les cas suivants : souscription de nouvelles branches à cause de l'incertitude sur l'évolution de la sinistralité, démarrage d'activités car d'application extrêmement simple il n'exige qu'un minimum de travail technique et administratif et permet donc de réduire les frais généraux, faiblesse des fonds car contribue à la satisfaction de l'exigence réglementaire de marge de solvabilité par la participation du réassureur aux provisions techniques.

Du côté du réassureur du fait qu'il prend en compte tous les risques dans la branche concernée, il permet de réduire le risque d'antisélection et par conséquent lui garantit un meilleur équilibre de son portefeuille.

Ce type de traité a cependant des inconvénients pour la cédante. En effet il implique la réassurance de pourcentages élevés de petits risques que mineurs que l'assureur pourrait normalement conserver et dont la cession se traduit par une ponction qu'il aurait pu éviter sur les primes qu'il encaisse. De plus le traité quote-part ne permet pas l'amortissement d'un mauvais résultat technique : un mauvais résultat brut de réassurance sera toujours le cas net de réassurance.

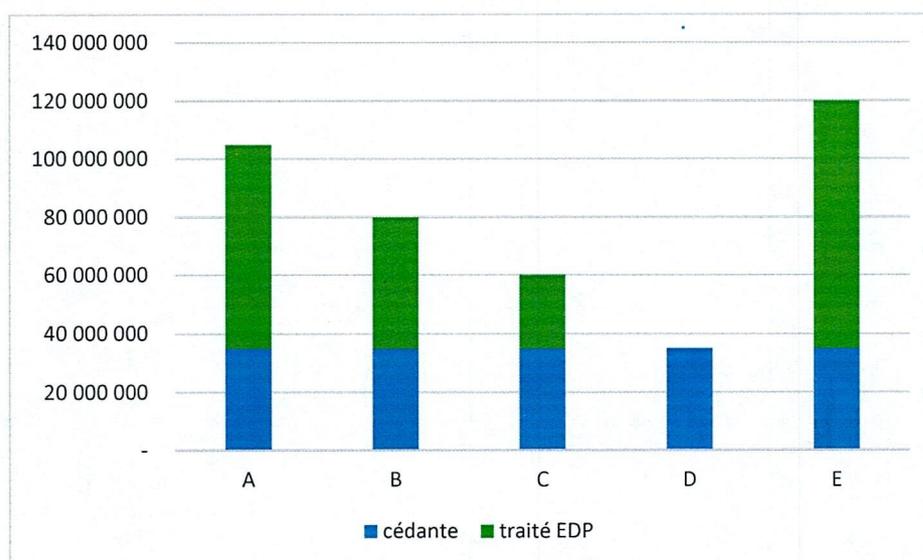
B. Principe de cession en excédent de plein

Le traité en excédent de plein est similaire au traité quote-part à la seule différence que là où dans le second la part conservée par la cédante constitue un pourcentage, c'est-à-dire une valeur relative qui varie en fonction des capitaux garantis par chaque police, dans

le premier la rétention de l'assureur est exprimée sous la forme d'un montant monétaire fixe appelé plein de conservation. La réassurance ne peut donc s'appliquer que sur la partie du capital qui dépasse ce plein, à condition toujours qu'il se situe dans la limite de la capacité de souscription. Le principe consiste à couvrir de manière proportionnelle chaque contrat du portefeuille. Le taux de cession peut varier d'un contrat à l'autre. L'idée pour l'assureur étant de céder un pourcentage d'autant plus élevé que le risque est lourd.

Voyons schématiquement l'impact d'un traité excédent de plein de trente-cinq millions sur le portefeuille de la même cédante étudiée en quote-part.

Figure 2 : Incidence du traité EDP sur le portefeuille



Source : Elaboré par l'auteur.

Les avantages d'un traité EDP sont qu'il permet un équilibre du portefeuille dans la mesure où l'assureur conserve sur les affaires qu'il souscrit un maximum raisonnable de pertes éventuelles prévisibles laissant à la charge du réassureur ce qui excède ce portefeuille, aussi il offre une certaine élasticité car à mesure que la cédante se développe et progresse elle peut au fur et à mesure augmenter sa part sans altérer la qualité du portefeuille. Par ailleurs, par le jeu de conservation il permet de limiter l'hémorragie des primes cédées que génère le traité QP en permettant à l'assureur de conserver à son propre compte la totalité des petits risques.

Cependant la répartition proportionnelle des affaires risque par risque exigeant beaucoup d'opérations est par conséquent gourmande en frais généraux.

PARAGRAPHE 2 : Réassurance non proportionnelle ou de sinistres

Dans le cadre de la réassurance non proportionnelle, encore appelée réassurance de sinistres, l'engagement du réassureur est basé sur les sinistres de l'assureur.

A. Excédent de sinistre (XL ou XS)

Le traité en excédent de sinistre couvre, en règle générale, l'engagement d'une seule police ou d'un seul risque. Ici, la cédante fixe la limite de sinistres qu'elle souhaite conserver à sa charge ou le niveau de perte qu'elle est prête à supporter toute seule, le surplus étant à la charge du réassureur. La rétention de la cédante est dénommée priorité ou franchise tandis que la part du réassureur est appelée portée du traité, la somme des deux formant le plafond de garantie. La couverture peut être découpée en plusieurs tranches, chacune donnant lieu à un traité distinct, et les autres tranches ne jouant que pour la portion dépassant le plafond fixé pour celles qui les précèdent.

Un traité en excédent de sinistre peut avoir plusieurs natures. Il peut être dit :

- Sur souscriptions, lorsqu'il protège les souscriptions de la cédante (nettes de cessions légales s'il y a lieu) sans qu'aucune réassurance par ailleurs ne soit conclue ;
- Sur rétentions, lorsqu'un autre traité ou programme intervient avant le jeu de celui en excédent de sinistre, qui vient pour ensuite protéger la rétention de la cédante.

Le traité en excédent de sinistre peut être par événement, c'est-à-dire qu'il va permettre de protéger un portefeuille contre les effets d'un événement impliquant un certain nombre de risque (ou sinistres) dont certains pris isolément n'auraient pas atteint la priorité de la couverture. Il peut être également être par risque et/ou par événement.

L'un des avantages de la réassurance non proportionnelle est qu'elle coûte moins cher que la réassurance proportionnelle. Toutefois cela implique que le réassureur ne participe pas à chaque sinistre.

B. Excédent de perte annuelle ou Stop Loss (SL)

Le traité Stop Loss est un traité qui permet à la cédante de protéger les résultats déficitaires d'une branche déterminée d'assurance, dans laquelle les résultats varient fortement d'une année à l'autre, contre tout excédent du taux de sinistres par rapport à un taux de sinistre convenu à l'avance au traité. La couverture offerte est également limitée à la portée du traité.

En définitive il importe de retenir que la classification de la réassurance obéit à des critères juridiques et à d'autres critères d'ordre technique. Notre deuxième chapitre s'articulera quant à lui sur la gestion de la couverture de réassurance.

CHAPITRE 2 : GESTION DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE

Dans la gestion de la couverture de réassurance, il importe de tenir compte à la fois des caractéristiques du traité choisi (Section 1) et de celles de la cédante (Section 2).

SECTION 1 : CARACTERISTIQUES DU TRAITE DE REASSURANCE

Dans la mise en œuvre du traité de réassurance il y a l'exécution de plusieurs opérations de la cédante vers le réassureur et vice versa.

PARAGRAPHE 1 : Opérations de la cédante vers le réassureur

Il s'agit ici des opérations de cession de primes et de sinistres.

A. Cession de primes

1. Réassurance proportionnelle

En réassurance proportionnelle quote-part, le réassureur s'engage à prendre à sa charge une proportion donnée du capital assuré par la cédante. Par conséquent il reçoit des primes correspondant à l'étendue de la couverture offerte.

Ainsi, pour une prime P payée par l'assuré, la part du réassureur P' est obtenue à partir de :

$$P' = (1 - x)P$$

Avec x la rétention de l'assureur.

La prime dans le traité EDP est partagée en fonction du ratio de capital conservé.

Dans ce traité le calcul de la prime obéit à l'opération suivante :

$$P' = \left(1 - \frac{\text{plein de rétention}}{\text{capitaux assurés}}\right) P$$

A condition que $\text{capitaux assurés} > \text{plein de rétention}$, sinon $P' = 0$

2. Réassurance non proportionnelle

En réassurance non proportionnelle, la détermination de la prime obéit à une logique différente. En effet, celle-ci est fixée contractuellement entre l'assureur et le réassureur, et peut exister soit en un montant forfaitaire, soit déterminée à partir d'un taux fixe ou variable appliqué à l'assiette de primes.

Lorsqu'elle dérive d'un taux fixe, une prime provisionnelle de dépôt (PMD) est versée au réassureur dès la prise d'effet du contrat et peut être suivie d'une prime d'ajustement déterminée en fonction du chiffre d'affaires réel de la cédante au jour de la clôture des comptes. Dans ce cas, la prime d'ajustement dérive de l'opération suivante :

$$\text{Ajustement de prime} = (\text{Assiette de primes} \times \text{taux de prime}) - \text{prime provisionnelle}$$

Dans le cas où la méthode de fixation de la tarification est à taux variable, cette variabilité est fonction de la sinistralité et la prime d'ajustement est calculée selon les méthodes de burning cost ou de pluriennal fermé ou ouvert.

En burning cost, le taux varie entre deux bornes exprimées en pourcentage où l'une est le taux minimum applicable, et l'autre le maximum. Au taux de sinistralité obtenu on ajoute un chargement additif ou multiplicatif qu'on va appliquer à l'assiette de prime pour obtenir la prime de réassurance.

B. Cession de sinistres

1. Réassurance proportionnelle

Dans le cadre de la réassurance proportionnelle, qu'elle soit en quote-part ou en excédent de plein, les sinistres sont partagés en fonction du ratio de capital conservé, et le réassureur s'engage à payer sur la base de cette même clé de répartition toute perte et dépense encourue par la cédante.

2. Réassurance non proportionnelle

En réassurance non proportionnelle, la cession de sinistres se fait manière simple. En effet la proportion de sinistres à la charge de chacune des parties se perçoit directement à travers les bornes inférieure et supérieure du traité, la première étant la part de la cédante et la seconde la part du réassureur.

PARAGRAPHE 2 : Transactions du réassureur vers la cédante

Ces opérations concernent le commissionnement et la participation bénéficiaire.

A. Commissionnement

1. Commission de réassurance

La commission de réassurance peut être appréhendée comme étant la quote-part du réassureur dans les frais d'acquisition de l'assureur et une contribution aux dépenses globales de ce dernier. Elle ne concerne que les cessions proportionnelles et son niveau, variable, s'exprime généralement en pourcentage de la prime cédée. Certains traités acceptent cependant qu'elle varie, selon un barème prévu, en sens inverse de la sinistralité.

2. Commission additionnelle

Comme son nom l'indique, il s'agit d'une commission qui vient s'ajouter à la première. Elle dépend essentiellement du taux de sinistre, et n'est payée que lorsque la sinistralité est inférieure à un seuil déterminé. Elle peut également être exprimée en taux fixe ou être échelonnée.

La commission additionnelle vient pour sanctionner la qualité de la souscription de la cédante.

B. Participation bénéficiaire

La réassurance peut faire l'objet de clauses de participation au bénéfice au profit de la cédante. En effet, lorsque l'assureur permet à ses réassureurs de réaliser des bénéfices sur leur traité, il a droit à une rémunération et à un encouragement proportionnés à ces bénéfices. Ces participations sont déterminées par des comptes de résultats annuels et viennent donc ainsi diminuer a posteriori le coût de la réassurance pour les assureurs cédants. La participation bénéficiaire peut aussi être à taux fixe ou à échelle du pourcentage du bénéfice du réassureur.

SECTION 2 : AUTRES ASPECTS IMPORTANTS DANS LA MISE EN PLACE DE LA REASSURANCE

Au-delà du traité de réassurance, la mise en place de la couverture de réassurance tient compte d'autres aspects qui peuvent pour les uns être maîtrisés ou pour les autres échapper au contrôle de la cédante.

PARAGRAPHE 1 : Facteurs endogènes

Ici sont concernés la politique de souscription et les provisions techniques.

A. Politique de souscription

La politique de souscription est une ligne directrice, c'est-à-dire un ensemble de règles et procédures mis en place au sein d'une société d'assurances pour guider les collaborateurs chargés de la souscription de risques dans leurs tâches quotidiennes. Elle est matérialisée par un guide de souscription élaboré en adéquation avec la philosophie et les objectifs stratégiques de la société, tout en répondant à des critères de sélectivité quantitative et qualitative des risques. Son élaboration et sa mise en œuvre relèvent du pouvoir de la haute direction de l'organisation, tout en veillant à s'assurer que les mesures de contrôles internes correspondants sont rigoureux et fonctionnent de façon efficace.

Par ailleurs la politique de souscription doit toujours être en adéquation avec la réassurance afin d'éviter que l'assureur ne se retrouve exposé à un découvert de couverture.

B. Provisions techniques

Les provisions techniques jouent un rôle très important en assurance car elles permettent à l'assureur d'évaluer avec précision ses différents engagements. De ce fait le législateur CIMA fait obligation aux entreprises d'assurances de constituer des provisions techniques suffisantes pour garantir le règlement intégral de leurs engagements vis à vis des assurés ou bénéficiaires de contrat.

En assurance non vie, les plus importantes sont les provisions pour risques en cours (PREC), et les provisions pour sinistres à payer (PSAP). La juste détermination des provisions techniques est importante dans la mise en place de la réassurance car celles-ci font l'objet de partage entre la cédante et le réassureur. Et une erreur dans leur estimation est susceptible de détériorer le résultat de réassurance de la cédante.

PARAGRAPHE 2 : Facteurs exogènes

Nous évoquerons à ce niveau les frais de contrôle ainsi que l'existence pour la compagnie d'une captive de réassurance.

A. Frais de contrôle

Du fait de l'importance de l'assurance au sein de l'économie, et plus particulièrement du secteur financier, l'existence d'une réglementation propre à ce domaine s'est avérée de plus en plus indispensable. Elle vise à éviter tout comportement excessif et dangereux qui irait à l'encontre de la protection des assurés. Pour l'effectivité de ce contrôle, deux autorités de contrôle ont été mises en place. Au plan national, les Directions Nationales des Assurances (DNA) et au plan communautaire la Commission Régionale de Contrôle des Assurances (CRCA). Le Code CIMA dispose en son article 307 que les frais de fonctionnement de ses entités sont couverts au moyen de contributions des entreprises d'assurances. Leur taux est fixé par le Ministre en charge du secteur des assurances de chaque Etat membre et est adossé au chiffre d'affaires des sociétés brut de cessions en réassurance. Les compagnies doivent donc en tenir toujours compte dans la détermination de leur tarif. Durant l'année 2022, ce taux était fixé en Côte d'Ivoire à 1,25% (annexe 2).

B. Captive de réassurance : SAHAM Ré

Une captive de réassurance est une société filiale d'un groupe d'entreprises qui ne procure des couvertures de réassurance qu'au profit de sa maison mère ou de ses filiales. Elle examine les besoins en réassurance du groupe, et peut alors décider des risques à maintenir en son sein et ceux qu'il convient d'assurer auprès de réassureurs tiers. La mise en place d'une captive a pour objectif final de permettre au groupe d'obtenir la meilleure tarification pour ses risques sur le marché, tout en s'assurant que le montant et la nature de la couverture sont les plus appropriés pour la stratégie globale du groupe.

La réassurance du groupe SANLAM est ainsi gérée par sa captive SAHAM Ré, agréée en zone CIMA depuis 2018.

Après avoir présenté le cadre général de la réassurance, nous allons maintenant nous appesantir sur le cas particulier de SANLAM Assurance Côte d'Ivoire.

TITRE II : EVALUATION ET OPTIMISATION DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE DE SANLAM ASSURANCE NON VIE CI

Dans cette seconde partie de notre étude, il s'agira d'abord pour nous de faire une analyse poussée de la couverture de réassurance (chapitre 1), avant de finir par des propositions en vue d'une gestion plus optimale de la réassurance à SANLAM Assurance (chapitre 2).

CHAPITRE 1 : ANALYSE DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE

Dans ce chapitre, nous présenterons d'une part les résultats globaux de la réassurance et d'autre part les résultats obtenus par branche.

SECTION 1 : ANALYSE ET INTERPRETATIONS DES RATIOS GLOBAUX

Il s'agira ici d'analyser les ratios globaux de la compagnie afin de vérifier si, par rapport à la réassurance, ceux-ci se sont améliorés.

PARAGRAPHE 1 : Evolution du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est l'ensemble des primes émises nettes d'annulations, de ristournes et de coassurance pour une période donnée. Etant un indicateur permettant de mesurer le développement d'une entreprise, il importe donc de connaître le rythme d'évolution de celui de SANLAM.

Tableau 1 : Ratios d'évolution du chiffre d'affaires de SANLAM

Années	2017	2018	2019	2020	2021	Moyenne
Chiffre d'affaires de SANLAM	+2,1%	-4,5%	+9,2%	-7,2%	+6,9%	+1,3%
Chiffre d'affaires du marché IARD ivoirien	+4,88%	+11,0%	+8,29%	+5,2%	NC	+7,3%
Part de marché	29,5%	25,2%	25,4%	22,5%	NC	25,6%
Rang	1 ^{er}	1 ^{er}	1 ^{er}	1 ^{er}	NC	1 ^{er}

Sources : CEG SANLAM de 2017 à 2021 & Rapport ASACI de 2017 à 2021

Le chiffre d'affaires de SANLAM évolue en moyenne dans le même sens que le marché. Il croît en moyenne de 1,3% et la compagnie réalise plus du quart du chiffre d'affaires de la Côte d'Ivoire. Sur les cinq dernières années son estimation moyenne est de 53,680 milliards de FCFA. Et même si en 2018, et surtout en 2020 celui-ci a connu une

baisse significative pouvant s'expliquer par la pandémie de Covid-19 et une volonté de se séparer des polices énormément sinistrées, la compagnie a tout de même réussi à conserver son rang de numéro 1 en matière de collecte de primes. Tout cela rend compte de l'envergure et du dynamisme de la compagnie dans un marché aussi concurrentiel que le marché ivoirien des assurances.

PARAGRAPHE 2 : Evolution des taux de cession

A. Cession de primes

La connaissance de l'évolution du taux de cession de primes est nécessaire pour l'assureur dans la mesure où elle peut permettre d'améliorer son programme de réassurance.

Tableau 4 : Ratio de cession de primes

Rubriques		Années					Moyenne
		2017	2018	2019	2020	2021	
Primes cédées	Traité	9,0%	8,4%	7,9%	9,3%	7,9%	8,5%
	FAC	32,6%	34,5%	34,4%	37,7%	45,1%	36,8%
	Total	41,6%	42,9%	42,3%	47,0%	53,0%	45,3%
Rétention nette		58,4%	57,1%	57,7%	53,0%	47,0%	54,7%

Source : Données RS1 de SANLAM

A l'analyse, nous constatons que les primes cédées vont en grandissant d'année en année, la moyenne des primes cédées sur notre intervalle d'étude étant de 45%. Ce qui signifie que l'assureur cède quasiment la moitié de son chiffre d'affaires en réassurance. Ce taux de cession est fortement dominé à 36% par les cessions facultatives dont le taux de cession ne cesse d'augmenter d'années en années. Cela nous emmène à supposer que les traités de réassurance sont de moins en moins en adéquation avec la politique de souscription, d'où le fort besoin de la cédante en capacités supplémentaires.

B. Cession de sinistres

Le taux de cession de sinistres permet également à la compagnie d'avoir une idée précise sur la part des réassureurs dans les charges en vue d'une comparaison des primes cédées.

Tableau 5 : Ratio de cession de sinistres

Années / Rubriques		2017	2018	2019	2020	2021	Moyenne
Sinistres cédés	Traité	2,8%	12,2%	14,8%	12,9%	6,5%	9,8%
	FAC	5,7%	11,2%	6,4%	3,9%	4,4%	6,3%
	Total	8,5%	23,5%	21,3%	16,8%	10,9%	16,2%
Rétention nette		91,5%	76,5%	78,7%	83,2%	89,1%	83,8%

Source : Données RS1 de SANLAM de 2017 à 2021

A l'observation du tableau, nous constatons que les taux de cessions de sinistres évoluent en sens contraire des taux de cessions de primes. En effet, par rapport aux premiers qui vont en grandissant d'année en année, les cessions de sinistres ne cessent de baisser, même si en 2018 une augmentation significative de la participation dans les sinistres est à porter au crédit des réassureurs. Ainsi du fait de la participation plutôt faible des réassureurs dans la charge globale de sinistres, la charge de sinistres de la compagnie est en moyenne supérieure à 80%.

C. Evolution de la sinistralité brute et nette de réassurance

Le ratio sinistre à prime permet d'avoir la sinistralité de la compagnie.

Tableau 6 : Ratio d'évolution du S/P

Années / Rubriques		2017	2018	2019	2020	2021	Moyenne
S/P brute		33,6%	36,4%	56,1%	39,7%	38,5%	40,9%
S/P cédée	Traité	10,2%	56,2%	105,5%	55,7%	31,9%	51,8%
	FAC	5,8%	12,6%	10,5%	4,1%	3,8%	7,4%
	Total	11,7%	21,2%	38,5%	20,8%	16,7%	21,8%
S/P nette		49,1%	46,9%	69,0%	56,8%	62,9%	56,9%

Source : Données RS1 de SANLAM de 2017 à 2021

Au regard du tableau, la compagnie a en moyenne une sinistralité brute et nette toujours en deçà des 65%. On peut par conséquent supposer qu'elle a continuellement un résultat technique bénéficiaire, à condition aussi que ses frais généraux soient raisonnables.

Toutefois, à l'analyse des écarts entre les sinistralités brute et nette, on peut affirmer qu'en général la réassurance absorbe plus de primes qu'elle ne participe aux sinistres, ce qui signifie que la grande majorité des risques cédés sont sans sinistres.

PARAGRAPHE 3 : Evolution du résultat de réassurance

Pour analyser la réassurance, nous allons procéder à l'analyse du résultat de celle-ci. Le but est d'apprécier l'apport des réassureurs sur la charge de sinistre de la société.

Ainsi, la formule de calcul du résultat de réassurance contenu dans le tableau RS2 est la suivante :

$$\text{Résultat Technique} = \text{Primes acquise aux réassureurs} - \text{Parts des réassureurs dans les charges.}$$

Avec :

$$\text{Primes acquises aux réassureurs} = \text{Primes cédées} + \text{Dotations aux provisions à charge du réassureur.}$$

$$\text{Parts des réassureurs dans les charges} = \text{Commissions de réassurance} - \text{Sinistres à charge du réassureur.}$$

Il faut noter qu'en ce qui concerne les traités non proportionnels, il n'y a pas de commissions ni de PREC.

Tableau 7 : Evolution du résultat de réassurance (en millions)

Rubriques	Années					
	2017	2018	2019	2020	2021	Moyenne
Traité	-2 343	-1 367	1 034	-1 168	-2 973	-1 363
FAC	-15 622	-13 342	-13 390	-15 806	-18 851	-15 402
Total	-17 964	-14 709	-12 356	-16 974	-21 824	-16 765

+ : Résultat en faveur de la société

- : Résultat en faveur du réassureur

Source : Données RS1 de SANLAM de 2017 à 2021

Nous constatons que le résultat de la réassurance est majoritairement en faveur des réassureurs même si exceptionnellement, en 2019, il a été en faveur de la cédante. Ce résultat, estimé en moyenne à plus de 16 milliards, est détenu à 92% par les réassureurs FAC.

Rendant globalement compte d'une faible participation des réassureurs dans la charge totale de sinistres, ce résultat déficitaire pour la cédante représente une ponction dans son résultat technique, autrement dit une perte significative.

SECTION 2 : ANALYSE ET INTERPRETATIONS DES RESULTATS PAR BRANCHE

A la suite de l'analyse des ratios globaux, il est ressorti que la réassurance de la compagnie n'a pas véritablement été améliorée dans la mesure où les cessions de primes n'ont pas arrêté d'augmenter alors que celles des sinistres ont au contraire fortement baissé, impactant négativement le résultat de réassurance.

Pour une analyse plus poussée, nous analyserons les résultats de la réassurance de la compagnie branche par branche sur les cinq derniers exercices, c'est-à-dire de 2017 à 2021. Les données ayant servies aux différents calculs sont obtenues grâce aux données statistiques telles que fournies par le service de la réassurance.

PARAGRAPHE 1 : Evolution du chiffre d'affaires

SANLAM Assurance étant une compagnie opérant dans la branche dommage, elle dispose d'une gamme variée de produits en vue de répondre aux exigences sans cesse croissante de la clientèle. De 2017 à 2021 l'évolution du chiffre d'affaires de la compagnie est ventilé de la manière suivante par branche.

Tableau 8 : Ratios d'évolution du Chiffre d'affaires par branche

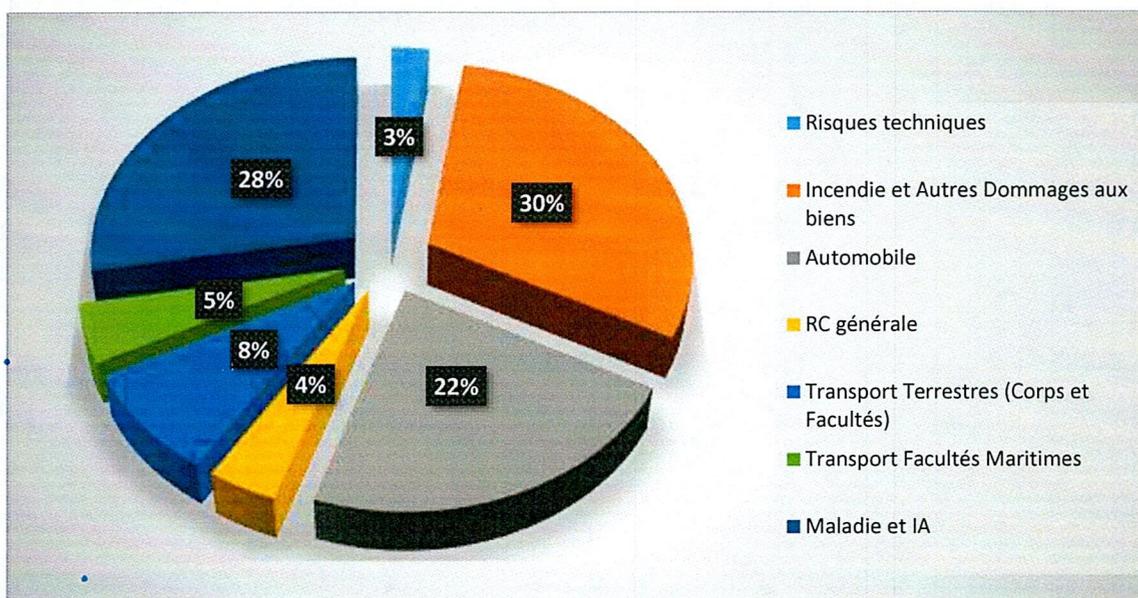
Branches	Années				
	2017	2018	2019	2020	2021
Risques techniques	+32,5%	-11,6%	+17,2%	-11,3%	-7,2%
Incendie et Autres Dommages aux biens	-14,1%	-5,8%	+11,6%	+1,8%	+31,1%
Automobile	+7,3%	-6,8%	+12,0%	-15,4%	+3,2%
RC générale	-3,0%	+11,5%	+9,9%	+12,1%	+1,5%
Transport Terrestres (Corps et Facultés)	+5,3%	+8,7%	-13,5%	+2,8%	-16,4%
Transport Facultés Maritimes	+3,7%	+3,0%	+23,8%	-26,0%	+18,6%
Maladie et IA	+26,1%	-7,9%	+19,2%	-12,6%	-9,5%

Source : CEG SANLAM de 2017 à 2021

A l'observation du tableau, nous remarquons que sur la dernière année la branche « Incendie et Autres Dommages aux Biens » est de loin celle qui réalise la plus grande évolution.

En moyenne, la contribution par branche dans le chiffre d'affaires se présente comme suit :

Figure 3 : Contribution moyenne par branche dans le Chiffre d'affaires



Source : Elaboré par l'auteur.

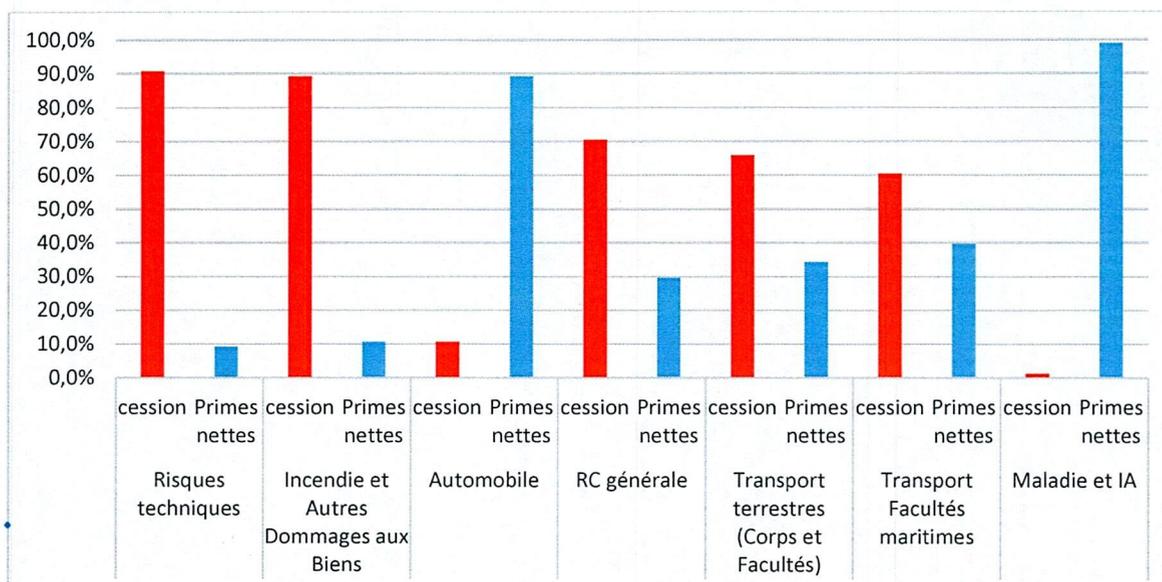
Au regard de ce graphique, nous constatons que les branches « Individuelle Accidents et maladie », « Automobile » et « Incendie et Autres Dommages aux Biens » constituent à elles seules 80 % du chiffre d'affaires de la compagnie. Cela signifie qu'un accent particulier doit être mis sur le développement de ces branches tout en adoptant de bonnes politiques commerciales en vue d'accroître les souscriptions dans les autres branches. Notre stage se faisant à la Direction IRD, nous allons nous appesantir sur les « Individuelle Accidents » et « Incendie et Autres Dommages aux Biens ».

PARAGRAPHE 2 : Evolution des taux de cession

A. Cession de primes

Sur notre période d'étude, les cessions de primes par branche se présentent ainsi :

Figure 4 : Cession moyenne de primes 2007 - 2021



Source : Elaboré par l'auteur

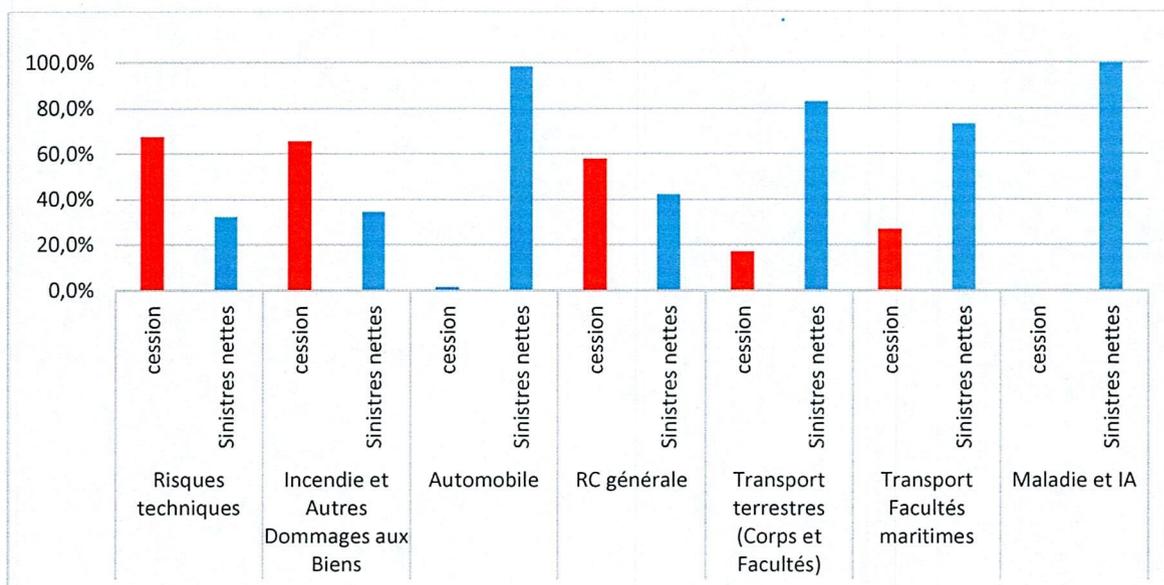
L'analyse par branche des cessions de primes montre que :

- A l'exception de la branche « Automobile » et « Maladie et IA », les cessions aux réassureurs sont supérieures à 50% de la valeur totale des primes émises.
- Les branches « Risques techniques » et « Incendie et Autres Dommages aux Biens » sont celles qui font l'objet d'une plus grande cession aux réassureurs avec des cessions s'élevant à près de 90% de la prime totale.

B. Cession de sinistres

Les cessions de sinistres de la période apparaissent ainsi :

Figure 5 : Cession moyenne de sinistres 2007 – 2021



Source : Elaboré par l'auteur

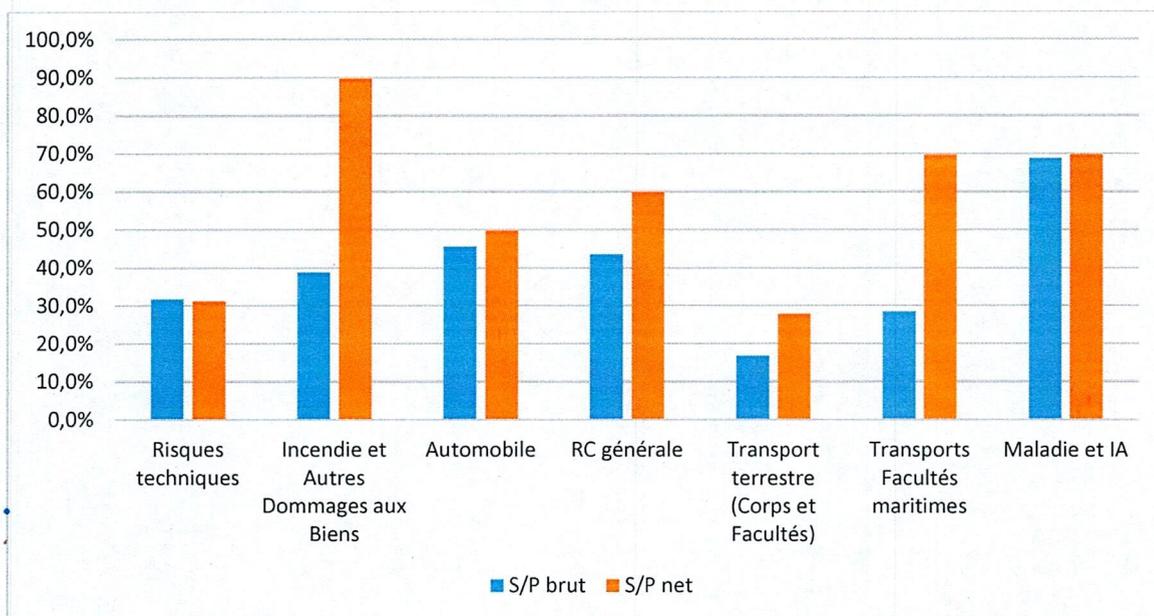
Ici l'analyse par branche des cessions de sinistres rend perceptible les faits suivants :

- Sur les branches « Automobile » et « Maladie et IA », les cessions sont proches de 0%, cela signifie que la participation des réassureurs dans la charge totale de sinistre de ces branches est quasi-nulle.
- Sur les branches « Transport terrestre » et « Transport maritime », les taux de cessions sont en deçà de 50%. Autrement dit les réassureurs soutiennent tant bien que mal la cédante dans la charge globale de sinistres de ces branches.
- Sur les branches « Risques techniques », « Incendie et Autres Dommages aux Biens » et « RC Générale », la part des réassureurs dans les sinistres est conséquente. En effet, elle est en moyenne supérieure à 50%. En d'autres termes dans ces branches le réassureur joue parfaitement son rôle d'aide à la cédante.

C. Sinistralité brute et nette de réassurance

La sinistralité par branche avant et après réassurance donne les résultats suivants :

Figure 6 : Sinistralité moyenne brute et nette de réassurance 2007 – 2021



Source : Elaboré par l'auteur

L'analyse par branche de la sinistralité brute et nette fait ressortir les points suivants :

- A l'exception de la branche « Risques techniques » où la réassurance vient quelque peu soulager la sinistralité de la cédante et de la branche « Maladie et IA » où même si la réassurance n'arrive pas à réduire la sinistralité elle ne la déséquilibre pas énormément, dans les autres branches la sinistralité nette est clairement supérieure à la brute.
- Au regard des sinistralités brutes et nettes des branches « Incendie et Autres Dommages aux Biens » et « Transport Facultés maritimes », nous constatons qu'à ce niveau la réassurance apparaît plus comme un poids pour la cédante que comme un soutien dans la mesure où la sinistralité nette de réassurance est plus de deux fois supérieure à sa sinistralité globale.
- En outre, sur la base du respect de la décomposition théorique de la prime par la cédante, nous pouvons supposer que la plupart des branches sont techniquement

bénéficiaires sauf les branches « Incendie et Autres Dommages aux Biens », « Transport Facultés maritimes » et « Maladie et IA », où les sinistralités nettes sont supérieures à 65%.

PARAGRAPHE 3 : Evolution du résultat de réassurance

Tableau 9 : Evolution du résultat de réassurance par branche (en millions)

Branches \ Années	2017	2018	2019	2020	2021	Total
Risques techniques	-1.327	-638	+395	-912	-405	-2.887
Incendie et Autres Dommages aux biens	-11.224	-7.154	-7.685	-10.671	-15.209	-51.943
Automobile	-1.039	-1.095	-1.264	-1.306	-528	-5.232
RC générale	+97	-622	+1.068	+374	-285	+632
Transport Terrestres (Corps et Facultés)	NC	NC	NC	NC	NC	NC
Transport Facultés Maritimes	-725	-372	-366	-14	-611	-2.088
Maladie et IA	-149	-150	-188	-112	-148	-747

+ : Résultat en faveur de la société

- : Résultat en faveur du réassureur

Source : Données RS2 de SANLAM de 2017 à 2021

A l'analyse des résultats de réassurance sur les cinq années d'études, on constate que la branche « Incendie et Autres Dommages aux Biens » est de loin la plus rentable. Ensuite vient la branche automobile et la branche des risques techniques et la branche Transport.

Après présentation de la situation actuelle de SANLAM Assurance Non Vie Côte d'Ivoire, nous allons présenter les stratégies envisagées pour une optimisation de sa couverture de réassurance.

CHAPITRE 2 : OPTIMISATION DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE

- L'optimisation de la couverture de réassurance s'entend ici par la réduction des coûts de celle-ci. Car à la suite de l'analyse du résultat de réassurance la cédante, à savoir SANLAM Assurance, est la plus grande perdante dans cette relation d'affaires, raison pour laquelle il est urgent de mettre en place une bonne stratégie qui lui sera profitable.

SECTION 1 : STRATEGIES LIMINAIRES D'OPTIMISATION

A l'analyse du résultat de réassurance, nous avons fait le constat criant que celui-ci est à 92% au bénéfice des réassureurs FAC. Nous devons donc réduire ce résultat qui ampute celui de la compagnie par une action sur les traités.

PARAGRAPHE 1 : Politique de souscription

La politique de souscription que nous envisageons est uniquement celle qui a trait à la réassurance et qui concerne la branche « Incendie », leader en matière de chiffre d'affaires, et notamment deux règles sur lesquelles il est important d'attirer l'attention.

A. Règle de stockage

- Conformément à la règle de stockage, lorsque le stock de marchandises assuré fait plus de la moitié des capitaux propres incendies, la capacité de souscription de la cédante fait l'objet d'une réduction de 75%. C'est-à-dire que la compagnie ne peut conserver dans son traité que 25% de son plein de souscription.

- Par exemple, si nous considérons un risque dont la capacité de souscription est de 7.000.000.000 FCFA (relativement à sa classification), en appliquant de la règle de stockage, on aura $7.000.000.000 \times 25\%$. C'est-à-dire que notre capacité de souscription sur ce risque sera désormais de 1.750.000.000 FCFA. On cèdera par conséquent la prime correspondant à notre cession de 5.250.000.000 FCFA. Cela signifie que pour une affaire de ce type la société paye 75% de prime pour une capacité de réassurance qui n'existe pas, induisant donc un enrichissement du réassureur.

B. La règle de cession minimale de 50% des capitaux

Le Sinistre Maximum Possible (SMP), peut être défini comme le sinistre entraînant l'épuisement total de la garantie et qui peut survenir lorsque les circonstances les plus défavorables étant plus ou moins exceptionnellement réunies, l'incendie ne s'arrête qu'en cas d'obstacles infranchissables ou de manque de combustible. Il correspond ainsi à la somme des capitaux incendie.

Soit :

$$\begin{aligned} \text{SMP} = & \text{Bâtiment} + \text{Mobilier et Matériels} + \text{Marchandises} + \text{Frais et Pertes} \\ & + \text{Recours des voisins et des tiers} + \text{Pertes d'Exploitation} \end{aligned}$$

En général pour toute opération de réassurance, la base de cession fixée est le SMP. Toutefois la politique de souscription de SANLAM enjoint les souscripteurs, dans le cas d'un risque à plusieurs sites et au SMP inférieur à 50%, que la base de cession retenue soit de 50% des capitaux.

C. Impact de ces deux règles sur le résultat

Il existe dans le portefeuille de SANLAM des polices sur lesquelles sont appliquées les règles présentées plus haut.

Nous allons présenter l'impact de ces règles sur la compagnie en nous basant sur l'une d'entre elles (4578-30100****2) actuellement en vigueur, et coassurée au taux de 50% par la compagnie depuis 2018.

Au titre de l'année 2022, les caractéristiques du risque sur la base de la rétention de la compagnie sont les suivantes :

Capitaux DD : 20.149.999.821 FCFA

Capitaux PE : 0 FCFA

SMP DD : 3.598.427.264 FCFA $\approx 18\%$

SMP PE : 0 FCFA

SMP Police = SMP DD

1 233 333 642

Contenu : 39.000.000.000 FCFA

Bâtiment + Matériel : 1.350.000.000 FCFA

Traité EDP : 14 000 000 000 FCFA

Prime nette : 10.987.595 FCFA

Considérant la dangerosité du risque la compagnie ne retient que 30% de sa valeur dans son traité.

Donc puisque,

- SMP réel < 50% des capitaux assurés → Base de cession SMP retenue = 50%
- Contenu > 50% (Batiment + matériel) → Rétention = 25% plein souscription

➤ Et par application des deux règles :

Base cession SMP	Traité EDP	Cession légale	FAC	Prime Nette	Commission	Prime cédée
50% Capitaux	7,5%	12.025%	77.55%	10.987.595	29.5%	
10.074.999.910	1.050.000.000	1.211.518.739	7.813.481.171	8.521.227	2.513.762	6.007.465

En faisant l'hypothèse que :

➤ Uniquement la règle de stockage est applicable

Base cession SMP	Traité EDP	Cession légale	FAC	Prime Nette	Commission	Prime cédée
SMP réel	7,5%	12.025%	58,80%	10.987.595	29.5%	
3.598.427.264	1.050.000.000	432.710.878	2.115.716.385	6.460.221	1.905.765	4.554.455

➤ Uniquement la règle de la base de cession de 50% est applicable

Base cession SMP	Traité EDP	Cession légale	FAC	Prime Nette	Commission	Prime cédée
50% Capitaux	30%	12.025%	46,29%	10.987.595	29.5%	
10.074.999.910	4.200.000.000	1.211.518.739	4.663.481.171	5.085.900	1.500.340	3.585.559

➤ Aucune des deux règles n'est applicable, ce qui veut dire que la base de cession est le SMP habituel

Base cession SMP	Traité EDP	Cession légale	FAC	Prime Nette	Commission	Prime cédée
SMP réel	30%	12.025%	0%	10.987.595	29.5%	
3.598.427.264	4.200.000.000	432.710.878	-	-	-	0

Nous remarquons qu'en faisant fi de ces deux règles, la compagnie arrive à retenir l'entièreté du risque et donc à éviter une cession de prime de 6.007.465 FCFA en FAC.

Dans la mesure où cette police fait partie du portefeuille depuis 5 ans et si nous supputons qu'il existe au minimum 10 autres polices identiques, SANLAM fait face à un manque à gagner estimé à 300.373.250 FCFA, soit 60.070.465 FCFA par année.

Au regard de l'analyse de la politique de souscription prônée par les traités, nous constatons que celle-ci y est pour beaucoup dans l'évasion de primes. Nous suggérons par conséquent, en vue d'une optimisation de la réassurance, de lever ces deux règles.

PARAGRAPHE 2 : Les traités proprement dits

A. Les traités proportionnels

L'analyse des résultats de la réassurance nous a permis de voir les branches pour lesquelles des améliorations doivent être apportées dans les traités de la compagnie.

Il serait donc souhaitable pour ses branches « Incendie et Autres Dommages aux Biens », « Auto », « Risques techniques », « Transport », et notamment pour la première qui est de loin la plus rentable, d'en augmenter la capacité de souscription afin de réduire le volume de primes acquises aux réassureurs FAC. Car déduction faite de la cession légale, le traité EDP actuellement en vigueur ne permet pas une rétention optimale des primes. Au niveau de la branche « Incendie et Autres Dommages aux Biens », l'impact de l'augmentation de la capacité de la souscription serait encore plus perceptible à condition que les deux règles relatives à la politique de souscription vues plus haut soient bel et bien levées.

B. Les traités non proportionnels

Au niveau des traités non proportionnels, notamment ceux concernant la branche « Incendie et Autres Dommages aux Biens », si les deux règles relatives à la souscription ne sont pas levées, le changement de paradigme au niveau du choix des traités couvrant cette branche serait plus envisageable. En effet, dans notre analyse de la réassurance de SANLAM, il s'est avéré que les traités proportionnels actuellement en vigueur au sein de la compagnie ne la favorise pas toujours dans la mesure où ils ne lui permettent pas d'utiliser sa capacité de souscription à son plein potentiel ce qui augmente le volume de cessions facultatives.

Ainsi essayer d'agir sur ceux-ci en essayant d'augmenter les pleins améliorerait certes la capacité de souscription, mais uniquement au plan théorique.

Nous préconisons par conséquent l'abandon du traité EDP couvrant cette branche par la renégociation du programme de réassurance et la mise en place de traités de réassurance non proportionnels sur souscriptions en plus de ceux sur rétentions existant déjà afin de limiter la fuite de capitaux et d'améliorer le résultat de la compagnie au niveau de cette branche.

PARAGRAPHE 3 : Commissions de réassurance

Comme toute compagnie d'assurance, SANLAM traite avec des intermédiaires personne physique ou morale qui l'aident à conclure des contrats d'assurance moyennant rémunération. Au nombre de ceux-ci, les courtiers sont ceux qui bénéficient de la rémunération la plus élevée et représentent à eux seuls 62% des cessions FAC. Nous allons par conséquent analyser les résultats de cession des branches « Incendie et Autres Dommages aux Biens », « RC » et « IA » qui ont les taux de commissions les plus élevés.

Tableau 10 : Taux de commissions entre courtier, cédante et réassureur

Branches	Taux de commission d'acquisition (Courtiers)	Taux de commission de réassurance (FAC)
Incendie et Autres Dommages aux Biens	27%	29,5%
RC	23%	24,5%
IA	24%	25%

Source : Elaboré par l'auteur

Comme nous le savons la commission de réassurance a pour but de permettre à l'assureur de pouvoir faire face à ses charges d'acquisition et de gestion. Nous allons tenter de vérifier, en prenant en compte les frais de contrôle, si la compagnie ne réalise pas de sinistres de commissions.

Cas de la branche Incendie et Autres Dommages aux Biens

En assurance « Incendie et Autres Dommages aux Biens », les cessions FAC sur les primes obtenues par courtage représentent environ 6% du chiffre d'affaires de la branche donc 1.081.000.000 FCFA.

En déduisant les différentes charges de la commission de réassurance, le taux à appliquer pour obtenir le résultat de cession est :

$$\begin{aligned} \text{Taux} &= \text{Commission de réassurance} \\ &\quad - (\text{Commission d'acquisition} + \text{Frais de contrôle}) \end{aligned}$$

$$\text{Taux}_{\text{Incendie}} = 29,5\% - (27\% + 1,25\%) = 1,25\%$$

Par conséquent le résultat de cession FAC pour la branche « Incendie et Autres Dommages aux Biens » est le suivant :

$$\text{Résultat de cession} = 1.081.000.000 \text{ FCFA} \times (1,25\%) = 13.512.500 \text{ FCFA}$$

C'est dire que sur un chiffre d'affaires de 1.081.000.000 FCFA, la société obtient un résultat éventuel de 13.512.500 FCFA.

Cas de la branche RC

En 2021, sur le chiffre d'affaires RC de 2 384 739 174 FCFA, 18% provient de l'apport des courtiers, et 11% de celui-ci, soit 267.471.457 FCFA, est cédé en réassurance FAC.

Ainsi en procédant au préalable au même calcul pour obtenir le taux de cession, le résultat de cession FAC pour la branche RC est le suivant :

$$\text{Résultat de cession} = 267.471.457 \text{ FCFA} \times (0,25\%) = 668.679 \text{ FCFA}$$

Autrement dit pour 267.471.457 FCFA de primes cédés en réassurance la compagnie dispose de 668.679 FCFA pour faire face à ses frais de gestion et en tirer un éventuel bénéfice.

Cas de la branche IA

Pour la branche Individuelle Accidents, une seule police, avec une prime de 9.334.512 FCFA, fait l'objet de cession en réassurance FAC.

En procédant par la même opération de la différence entre la commission de réassurance et les charges, nous obtenons un taux de $-0,25\%$ à appliquer à l'assiette de primes.

Numériquement :

$$\text{Résultat de cession} = 9.334.512 \text{ FCFA} \times (-0,25\%) = -23.336 \text{ FCFA}$$

On constate que la compagnie réalise sur cette police une perte de 23.336 FCFA suite à cette cession.

En somme on peut retenir que sur les branches « Incendie et Autres Dommages aux Biens » et « RC » la compagnie arrive tant bien que mal à obtenir une marge après déduction des frais d'acquisition même si celle-ci reste relativement faible par rapport au temps et aux ressources utilisés. D'un autre côté, en « IA », bien vrai que seulement une police fait l'objet de cession, celle-ci est génératrice d'un sinistre de commission pour la compagnie.

En réalité, la situation est bien plus alarmante car la compagnie supporte d'autres frais que nous n'avons pas intégré dans nos calculs. Il s'agit notamment des frais d'équipement et de la cotisation ASACI.

Au regard de tout cela il importe pour la compagnie de résorber cette situation soit par une diminution des taux de commissions servies aux courtiers (annexe 3), soit par une augmentation des commissions de réassurance reçues. Toutefois en dehors de ces premières méthodes, la couverture de réassurance peut être améliorée à travers des actions sur la gestion interne de la compagnie.

SECTION 2 : AUTRES STRATEGIES D'OPTIMISATION

Il est également possible d'optimiser la réassurance d'une part en agissant en amont, c'est-à-dire sur les paramètres participant à la détermination du résultat technique brute de la cédante, et d'autre part en mettant en place des outils de traitement rapide des informations nécessitées par la réassurance.

PARAGRAPHE 1 : Détermination de la sinistralité de la compagnie

La mauvaise estimation à la baisse des provisions techniques pouvant être involontaire, son évitement passe par le choix de la bonne méthode de calcul.

Au niveau des SAP, leur bonne détermination passe par l'utilisation d'un barème d'ouverture fiable et actualisé. Cependant au niveau des PREC, leur détermination est un peu plus complexe dans la mesure où elle fait intervenir le taux de sinistralité (S/P). De ce fait une bonne détermination a priori de la sinistralité est absolument nécessaire pour éviter de se fourvoyer.

A. La méthode comptable

Le taux de sinistralité est l'un des indicateurs les plus importants dans la prise de décision stratégique des dirigeants d'une compagnie d'assurance. Sa connaissance permet d'avoir une idée sur la rentabilité de la compagnie. Pour sa détermination, la formule commune dont font usage plusieurs compagnies d'assurance est celle de la méthode comptable présentée ainsi :

$$\begin{aligned} \frac{S}{P_{\text{comptable}}} &= \frac{\text{sinistres de l'exercice(CEG)}}{\text{Primes de l'exercice(CEG)}} \\ &= \frac{\text{sinistres payés en } N + (PSAP_N - PSAP_{N-1})}{\text{primes émises } N + (PREC_{N-1} - PREC_N)} \end{aligned}$$

$$\text{Avec : } PREC = \left(\frac{S}{P} + \frac{1}{2} \times \frac{FG}{PE} \right) \times PAR ; \text{ et } PSAP = SAP \times 1,05$$

Les informations nécessaires à ce calcul figurent au débit et au crédit du CEG de l'exercice investigué, respectivement en leur quatrième ligne. Il fait intervenir les provisions techniques, qui doivent être évaluées avec minutie.

A l'aide des données de deux exercices comptables d'une compagnie d'assurance :

N-1 (1 sinistre survenu, mais non liquidé)

N (1 sinistre survenu)

Primes émises_{N-1} = 200 000 000 FCFA

Primes émises_N = 340 000 000 FCFA

PAR_{N-1} = 70 000 000 FCFA

PAR_N = 100 000 000 FCFA

$$\text{Paiement Sinistre}_{N-1} = 80\,000\,000 \text{ FCFA} \quad \text{Paiement Sinistre}_{N-1} = 20\,000\,000 \text{ FCFA}$$

$$\text{Paiement Sinistre}_N = 10\,000\,000 \text{ FCFA}$$

$$\text{Frais Généraux}_{N-1} = 160\,000\,000 \text{ FCFA} \quad \text{Frais Généraux}_N = 220\,000\,000 \text{ FCFA}$$

$$\text{SAP}_{N-1} = 100\,000\,000 \text{ FCFA}$$

$$\text{SAP}_{N-1} = 22\,000\,000 \text{ FCFA}$$

$$\text{SAP}_N = 30\,000\,000 \text{ FCFA}$$

$$\text{PSAP}_{N-1} = 105\,000\,000 \text{ FCFA}$$

$$\text{PSAP}_N = 54\,000\,000 \text{ FCFA}$$

En considérant 65% pour la sinistralité N-1 et 7% pour la moitié des frais généraux N-1, le taux de sinistralité N avec la méthode comptable, on obtient :

$$\frac{S}{P_{\text{comptable}_N}} = -6,6\%$$

On constate que le taux de sinistralité comptable peut, comme ici, être inférieur à 0. Ce qui sous-entend que l'une des deux données (charge de sinistre ou prime émise) utilisée pour le ratio est négative. Or en vertu de l'article 13 qui subordonne la couverture d'assurance au paiement de la prime, le P ne peut en aucun cas être négatif ; le S non plus. Par conséquent l'utilisation de cette méthode pour la détermination du taux de sinistralité est irrationnelle.

B. La méthode statistique

En principe, les primes d'un exercice doivent permettre le paiement des sinistres du même exercice. Cependant par l'utilisation de la méthode comptable, il y a un mélange de sinistres survenus sur plusieurs périodes pour une prime d'une seule période. En effet des sinistres d'années antérieures pouvant faire l'objet de paiement dans une année donnée sont inclus dans son calcul. L'utilisation d'une telle méthode pour l'évaluation du taux de sinistralité n'est pas cohérente car le résultat est fortement susceptible d'être biaisé.

Ainsi, la méthode de calcul statistique, qui fait la circonscription des sinistres de l'exercice inventorié, permet d'obtenir la sinistralité réelle de l'exercice par rapport à ses primes et à ses sinistres. La détermination du taux statistique se fait de la sorte :

$$\frac{S}{P_{\text{statistique}}} = \frac{\text{sinistres survenus en } N \text{ payés en } N+SAP \text{ à fin } N \text{ de sinistres survenus en } N}{\text{primes émises } N+PAR_{N-1}-PAR_N}$$

Avec les mêmes données utilisées plus haut, le taux statistique :

$$\frac{S}{P_{\text{statistique}_N}} = 12,9\%$$

On s'aperçoit ici qu'avec des données identiques, mais en changeant de méthode de calcul, on aboutit à des résultats diamétralement opposés.

Ce qui fait que la méthode statistique est la méthode à utiliser en vue pour la détermination d'un taux de sinistralité cohérent et fiable, nécessaire pour une évaluation idoine des provisions techniques.

Une bonne détermination du taux de sinistralité va permettre une amélioration du résultat de réassurance de la compagnie :

- par une bonne estimation des provisions techniques, et donc de la part des réassureurs dans celles-ci,
- au niveau des traités proportionnels, par la possibilité d'augmenter ses commissions de réassurance à travers la réclamation de commission additionnelle et de participation bénéficiaire, qui sont adossées à sa sinistralité.
- au niveau des traités non proportionnels, par la faculté à déterminer les primes exactes revenant au réassureur, dans la mesure où celles-ci sont obtenues à partir de la sinistralité ou burning cost.

Par ailleurs une bonne détermination du taux de sinistralité va permettre d'appliquer le bon tarif pour les garanties commercialisées.

Il faut donc veiller à l'usage de la méthode adéquate de calcul pour optimiser la rentabilité de la compagnie, et ce faisant, la réassurance découlant de ce ratio.

PARAGRAPHE 2 : Acquisition d'un progiciel de réassurance plus dynamique

Le progiciel de gestion des opérations d'assurance et de réassurance « MILLIARD » actuellement utilisé par la compagnie ne permet pas d'assurer l'interface entre la production,

la comptabilité de réassurance, et la trésorerie pour le lettrage des paiements. C'est dire que celui-ci ne permet pas d'avoir avec exactitude l'état des paiements entre assureur et réassureurs, c'est-à-dire ce qui a été payé et ce qui reste à payer.

De ce fait l'établissement périodique des comptes de réassurance permettant la réalisation des paiements et encaissements dans les délais est ralenti car devant être fait fastidieusement, pour chacune des affaires, de façon extracomptable sur Excel.

Pour ces raisons, nous suggérons que la compagnie se dote d'un progiciel de gestion des bordereaux, partant de la cession jusqu'à l'étape des paiements, plus performant et plus moderne qui puisse permettre de générer en temps réels toutes les données liées à la réassurance, notamment celles concernant les autres réassureurs en dehors de sa captive SAHAM Ré. Cet outil, en plus d'améliorer le travail collaboratif, permettra d'avoir à tout moment des informations sur les soldes de réassurance et facilitera la production de statistiques sur les opérations de la réassurance par exercice. Par ailleurs il favorisera, en plus de la réduction des erreurs notamment en cas de paiement indu à un quelconque réassureur, la célérité des opérations entre réassureur et cédante évitant le cas échéant un découvert de couverture.

En définitive il apparaît clairement que le changement dans la politique de gestion interne peut améliorer la couverture de réassurance.

CONCLUSION GENERALE

L'existence d'un bon procédé de réassurance est essentielle pour une compagnie d'assurance, car il permet à celle-ci de réduire sa probabilité de ruine grâce au partage des risques, à condition cependant que la mise en place de ce procédé ne vienne gloutonner ses résultats.

Pour atteindre notre objectif qui est d'améliorer la couverture de réassurance de SANLAM Assurance non vie Côte d'Ivoire, nous avons procédé à une analyse statistique de données partant de 2017 à 2021. Celle-ci nous a permis de démontrer que la couverture, sur la branche « Incendie et Autres Dommages aux Biens » notamment réduit énormément le résultat de la compagnie, et qu'agir sur les traités et sur la gestion interne favoriserait grandement une amélioration de la profitabilité ; confirmant ainsi nos hypothèses d'étude.

Nous avons noté que la compagnie a mis en place avec sa captive un mécanisme de réassurance acceptable, mais que celui-ci peut encore être amélioré à travers une réduction de ses coûts. En effet, au regard des restrictions, notamment celles relatives à la politique de souscription, nécessitées par les traités intra-groupe, on peut déduire que ceux-ci sont car généralement en faveur des réassureurs, traduisant ainsi une fuite de capitaux au détriment de la compagnie.

Nos principales recommandations portent sur la levée des deux règles de cession sur la branche « Incendie et Autres Dommages aux Biens », la renégociation des commissions d'acquisition et de réassurance pour éviter les sinistres de commissions et l'utilisation de la méthode idoine de détermination de la sinistralité, car ce sont ces facteurs qui réduisent le plus le résultat de la compagnie.

Sur ce, nous espérons qu'à l'issue de nos suggestions, la fonction réassurance de SANLAM Assurance Non Vie Côte d'Ivoire accomplira pleinement sa fonction d'aide au développement d'une cédante. Cependant, vu que sa réassurance est gérée depuis la Holding où tous les programmes sont conçus, il est nécessaire que toutes les filiales du groupe SANLAM Assurances parlent le même langage sur la nécessité de revoir les conditions de réassurance en tenant compte des spécificités du portefeuille de chacune d'entre elles.

Toutefois, en relativisant, cette situation qui semble à première vue défavorable à la filiale ne pourrait-elle pas, dans une certaine mesure et dans une vision plus grande, être profitable au groupe si c'est la captive de réassurance SAHAM Ré qui jouit principalement de ce résultat de réassurance déficitaire ?

BIBLIOGRAPHIE

I. Ouvrages

- **HAGOPIAN (M) et LAPPARA (M)** ; Aspects théoriques et pratiques de la réassurance, L'Argus, 1991
- **HEMARD (J)** ; Théorie et pratique des assurances terrestres, Paris, 1924
- **RAIM (D. M.) and LANGFORD (J. L.)** ; « Chapter 40 Understanding reinsurance » in New Appleman Insurance Law Practice Guide, 2007

II. Cours

- **ABLEGUE (H. F.)**, « Cours de confection et analyse des états CIMA », Cycle MPA 2020 – 2022
- **ABLEGUE (H. F.)**, « Cours de contrôle sur pièces et sur place », Cycle MPA 2020 – 2022
- **SANGARE (L)**, « Cours de réassurance », Cycle MPA, 2020 – 2022

III. Articles

- **Nations – Unies** ; « Problèmes de réassurance dans les pays en voie de développement »

IV. Mémoires et Rapports

- **ASSEMIAN (E. B.)** ; « Impact de la réassurance sur le résultat technique d'une compagnie d'assurance IARD : cas de SAHAM assurance COTE D'IVOIRE » ; 2018 – 2020
- **Rapport FINACTU** ; « La réforme de l'article 308 du code CIMA : une opportunité pour le marché de la réassurance de l'espace CIMA ? » ; 12 juillet 2017, page 7

V. Législation

- Code des Assurances des États membres de la CIMA, nouvelle édition 2009

VI. Dictionnaire et Lexique

- OXFORD Dictionary

ANNEXES

1. Comparaison de profitabilité entre SANLAM Assurance CI et sa concurrente directe
2. Taxes d'enregistrement, Frais de contrôle et autres taxes fixés en Côte d'Ivoire
3. Taux de commission fixé en Côte d'Ivoire suivant l'article 544 du code CIMA

Annexe 1 : Comparaison de profitabilité entre SANLAM Assurance CI et sa concurrente directe

	2017		2018		2019					
	Chiffre d'affaires	Résultat avant réassurance	Résultat après réassurance	Chiffre d'affaires	Résultat avant réassurance	Résultat après réassurance				
SANLAM	Montant (FCFA)	52 486	23 017	5 993	52 017	19 013	4 522	56 771	16 070	3 395
	Profitabilité (%)	-	43,9%	11,4%	-	36,6%	8,7%	-	28,3%	6,0%
Concurrente	Montant (FCFA)	18 840	1 135	2 360	22 465	5 340	2 561	25 397	8 064	3 422
	Profitabilité (%)	-	6,0%	12,5%	-	23,8%	11,4%	-	31,8%	13,5%

	2020			Moyenne			
	Chiffre d'affaires	Résultat avant réassurance	Résultat après réassurance	Chiffre d'affaires	Résultat avant réassurance	Résultat après réassurance	
SANLAM	Montant (FCFA)	52 545	17 323	478	53 455	18 856	3 597
	Profitabilité (%)	-	43,9%	0,9%	-	35,4%	6,8%
Concurrente	Montant (FCFA)	27 048	7 613	2 934	23 438	5 538	2 819
	Profitabilité (%)	-	28,1%	10,8%	-	22,4%	12,1%

Source : ASACI (Données 2021 non disponibles)

Annexe 2 : Taxes d'enregistrement, Frais de contrôle et autres taxes fixés en Côte d'Ivoire

Produits	Impôts	Taux de taxe (en %)	Mode de paiement
VIE		Exonérée	
NON VIE :			
Automobile	Taxe unique sur les assurances	14,5	Payable à l'émission
Incendie	Idem	25	Idem
RC générale	Idem	14,5%	Idem
Transport Maritime	Idem	7	Idem
Autres Transports	Idem	14,5	Idem
Transports aériens		7	
Accidents corporels & Maladie	Idem	14,5	
Autres risques		14,5	
Ensemble	Frais de contrôle	1,25 % du chiffre d'affaires	31/05 de l'année suivant l'exercice clos
Impôt sur les bénéfices		27%	En fin d'exercice
Impôt sur les valeurs mobilières		12%	

Source : <http://fanaf.org/article/legislations-par-pays-18/cote-d-ivoire-102/>

Annexe 3 : Taux de commission fixé en Côte d'Ivoire suivant l'article 544 du code CIMA

Branches	TAUX (%)	
	Minima	Maxima
Automobile hors TPV	10	20
Automobile TPV	8	15
Individuelle Accidents	20	24
Maladie	10	15
Incendie	20	27
Risques Techniques	15	18
Vol - Dégâts des eaux	20	25
Bris de glace	20	25
Risques divers	20	23
Autres Risques Dommages	20	25
RC Générale	20	23
Transports :		
Facultés	15	21
Aviation	8	10
Individuelle aviation	15	20
Autres	15	18
Plaisance	15	20
RC Armateur	15	17
Corps maritime	15	18

Source : <http://fanaf.org/article/legislations-par-pays-18/cote-d-ivoire-102/>

TABLE DES MATIERES

DEDICACE	i
REMERCIEMENTS	ii
LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS	iii
LISTE DES TABLEAUX.....	v
LISTE DES FIGURES	vi
RESUME	vii
ABSTRACT.....	viii
SOMMAIRE.....	ix
AVANT-PROPOS.....	x
INTRODUCTION GENERALE	1
TITRE I : GENERALITES SUR LA REASSURANCE.....	5
CHAPITRE 1 : DIFFERENTES CLASSIFICATIONS DE REASSURANCE	6
SECTION 1 : CLASSIFICATION SELON LE CRITERE JURIDIQUE	6
PARAGRAPHE 1 : Liberté contractuelle de l'assureur dans ses modes de cession ..	6
A. Cession obligatoire.....	6
B. Cession facultative	7
C. Modes hybrides de cession : réassurance facultative-obligatoire (facob)....	9
PARAGRAPHE 2 : Limites dans la liberté de cession de l'assureur dans la zone CIMA	9
A. Objectif de cette limitation.....	9
B. Matérialisation de cette limitation.....	10
1. Article 308 du Code CIMA.....	10
2. Cession légale.....	12
i. Cession légale au premier franc	12
ii. Cession légale sur traite.....	13

iii. Cession légale sur affaire facultative.....	13
SECTION 2 : CLASSIFICATION SELON LE CRITERE TECHNIQUE	14
PARAGRAPHE 1 : Réassurance proportionnelle ou de capitaux	14
A. Principe de cession en quote-part.....	14
B. Principe de cession en excédent de plein	15
Paragraphe 2 : Réassurance non proportionnelle ou de sinistres	17
A. Excédent de sinistre (XL ou XS)	17
B. Excédent de perte annuelle ou Stop Loss (SL)	18
CHAPITRE 2 : GESTION DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE	19
SECTION 1 : CARACTERISTIQUES DU TRAITE DE REASSURANCE.....	19
PARAGRAPHE 1 : Opérations de la cédante vers le réassureur.....	19
A. Cession de primes	19
1. Réassurance proportionnelle	19
2. Réassurance non proportionnelle	20
B. Cession de sinistres	20
1. Réassurance proportionnelle	20
2. Réassurance non proportionnelle	20
PARAGRAPHE 2 : Transactions du réassureur vers la cédante	21
A. Commissionnement.....	21
1. Commission de réassurance	21
2. Commission additionnelle.....	21
B. Participation bénéficiaire	21
SECTION 2 : AUTRES ASPECTS IMPORTANTS DANS LA MISE EN PLACE DE LA REASSURANCE.....	22
PARAGRAPHE 1 : Facteurs endogènes.....	22
A. Politique de souscription	22
B. Provisions techniques.....	22
PARAGRAPHE 2 : Facteurs exogènes.....	23

A.	Frais de contrôle	23
B.	Captive de réassurance : SAHAM Ré	23
TITRE II : EVALUATION ET OPTIMISATION DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE DE SANLAM ASSURANCE NON VIE CI.....24		
CHAPITRE 1 : ANALYSE DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE 25		
SECTION 1 : ANALYSE ET INTERPRETATIONS DES RATIOS GLOBAUX.....25		
Paragraphe 1 : Evolution du chiffre d'affaires		
	25	
Paragraphe 2 : Evolution des taux de cession		
	26	
A.	Cession de primes	26
B.	Cession de sinistres	26
C.	Evolution de la sinistralité brute et nette de réassurance	27
Paragraphe 3 : Evolution du résultat de réassurance.....28		
SECTION 2 : ANALYSE ET INTERPRETATIONS DES RESULTATS PAR BRANCHE.....29		
Paragraphe 1 : Evolution du chiffre d'affaires		
	29	
Paragraphe 2 : Evolution des taux de cession		
	31	
A.	Cession de primes	31
B.	Cession de sinistres	32
C.	Sinistralité brute et nette de réassurance	34
Paragraphe 3 : Evolution du résultat de réassurance.....35		
CHAPITRE 2 : OPTIMISATION DE LA COUVERTURE DE REASSURANCE..... 36		
SECTION 1 : STRATEGIES LIMINAIRES D'OPTIMISATION36		
PARAGRAPH 1 : Politique de souscription		
	36	
A.	Règle de stockage.....	36
B.	La règle de cession minimale de 50% des capitaux	37
C.	Impact de ces deux règles sur le résultat.....	37
PARAGRAPH 2 : Les traités proprement dits		
	39	
A.	Les traités proportionnels.....	39

B. Les traités non proportionnels.....	39
PARAGRAPHE 3 : Commissions de réassurance	40
SECTION 2 : AUTRES STRATEGIES D'OPTIMISATION.....	42
PARAGRAPHE 1 : Détermination de la sinistralité de la compagnie	43
A. La méthode comptable	43
B. La méthode statistique.....	44
PARAGRAPHE 2 : Acquisition d'un progiciel de réassurance plus dynamique	45
CONCLUSION GENERALE.....	46
BIBLIOGRAPHIE.....	46
ANNEXES	46
TABLE DES MATIERES.....	46

