



CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCE

(CIMA)



INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES

BP 1575 YAOUNDE – Tél : (+237) 6 22 20 71 52 – FAX : (+237) 6 22 20 71 51

E-mail : iaa@cameroun.com

Site web : // www.iiacameroun.com

Yaoundé / République du Cameroun

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

(Cycle II, 12^{ème} promotion 2014-2016)

THEME

**COMMENT OPTIMISER LA REASSURANCE DANS UNE
COMPAGNIE D'ASSURANCE : CAS D'ATLANTIQUE
ASSURANCES COTE D'IVOIRE**



Présenté et soutenu par :

KOUAME Jean Nicolas

MST-A 12^e PROMOTION

2014-2016

Sous la direction de :

SANOGO N'GOLO

SOUSCRIPTEUR RISK,

RESPONSABLE REASSURANCE

Novembre 2016

DEDICACE

A

toi maman,

Toi qui a toujours été présente à mes cotés

REMERCIEMENTS

Nous remercions DIEU tout puissant, qui par sa grâce nous a permis d'atteindre ce niveau d'étude.

Un tel travail nécessite l'apport, la contribution et la collaboration des uns et des autres. C'est ainsi que nous adressons nos sincères remerciements à l'endroit du Directeur Général de **Atlantique Assurances Côte d'Ivoire**, Mme. **Rosalie LOGON** pour l'accueil et l'hospitalité qu'elle nous a réservée tout au long de notre séjour dans l'entreprise.

Nos pensées vont aussi à l'endroit de Monsieur **Roger Jean-Raoul DOSSOU-YOVO**, Directeur Général de l'IIA et tout le personnel de cet Institut pour la formation reçue et la culture de l'excellence, et tout particulièrement le corps enseignant pour son intarissable envie de transmettre le savoir.

Nous remercions également Mr **Réné KOUASSI**, Directeur Technique d'Atlantique assurance côte d'ivoire pour ces efforts consentis en vue de faciliter notre insertion.

Un remerciement particulier est également adressé à notre encadreur **Sanogo N'GOLO** pour ses conseils avisés et sa disponibilité à tout égard.

A ce stade des remerciements, permettez que nous accordions une ligne spéciale à nos camarades Ivoiriens de la 12^{ième} promotion MST-A et 22^{ième} promotion DESS-A et également à tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à l'aboutissement de ce travail, nous leur adressons nos vifs remerciements et notre profonde gratitude. Puisse Dieu le leur rendre à la hauteur de leur contribution.

Enfin nous accordons cette dernière ligne de remerciements à notre famille notamment à nos frères et sœurs pour leur soutien indéfectible. Merci pour vos encouragements et votre présence illimitée dans notre quotidien.

LISTE DES ABREVIATIONS

IIA	: Institut International des Assurances
CIMA	: Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
AA-CI	: Atlantique Assurances Côte d'Ivoire
MACI	: Mutuelle Agricole de Côte d'Ivoire
AMCI-MCA	: Atlantique Multirisque Côte d'Ivoire-MCA
IARDT	: Incendie, Accidents, Risques Divers et Transports
ASACI	: Association des Sociétés d'Assurances de Côte d'Ivoire
ABI	: Atlantic Business International
AU-OHADA	: Acte Uniforme relatif à l'Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires.
DSJ	: Direction des Sinistres et du Juridique
DAF	: Direction Administrative et Financière
TRE	: Traité d'Assurance Incendie. Risques d'Entreprises
AMIFA	: Atlantic Microfinance For Africa
PME-PMI	: Petites et moyennes entreprises / industries
EDP	: Excédent de plein
ADAB	: Autres dommages aux biens
TRC	: Tous Risques Chantiers
TRI	: Tous Risques Informatique
TRM	: Tous Risques Montage
XL	: Excess Loss

LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1: Répartition du chiffre d'affaires 2015 des sociétés non vie	6
Tableau 2: Tarif à lecture directe	20
Tableau 3: Illustration du taux de cession dans un traité EDP	26
Tableau 4: Evolution du chiffre d'affaires des branches réassurées en traité proportionnel	33
Tableau 5: nombre de police en dépassement de la capacité de souscription	34
Tableau 6: Taux de sinistralité par branche en cession et conservation	36
Tableau 7: Les grosses polices souscrites en 2015	37
Tableau 8: Gros sinistres Incendie sur cinq ans	38
Tableau 9: Gros sinistres automobile sur cinq ans	38
Tableau 10: Solde de réassurance sur cinq ans	39

LISTE DES FIGURES

Graphique 1: Evolution du chiffre d'affaires de AA-CI sur cinq ans.....	7
Graphique 2: Structure du portefeuille de AA-CI en 2015	16
Graphique 3: Structure d'un traité en quote-part	25

RESUME

La réassurance occupe une place fondamentale au sein d'une compagnie d'assurance. Elle permet à une cédante d'obtenir certains avantages, notamment une réduction de son engagement net sur des risques individuels et une protection contre les pertes multiples ou importantes. Ainsi, la réassurance apporte à une compagnie d'assurance une plus grande sécurité des fonds propres et une solvabilité garantie, de même qu'une stabilité des résultats. Elle autorise également les assureurs à accroître leur capacité de souscription, c'est-à-dire, le montant maximum qu'ils peuvent assurer au titre d'un sinistre ou d'une catégorie de sinistres en leur permettant de souscrire des polices portant sur des risques plus nombreux et plus importants sans pour autant augmenter leur besoins de couverture de marge de solvabilité, donc leur fonds propres.

Cependant, il est important pour une compagnie d'assurance de mettre en place un plan de réassurance adapté à ses besoins en tenant compte des statistiques en terme de sinistre et du niveau de ses fonds propres.

Le présent rapport de stage comporte donc deux parties.

La première présente Atlantique Assurance Côte d'Ivoire en retraçant son historique, son organisation interne et son fonctionnement puis en la situant dans le marché ivoirien de l'assurance non vie.

La deuxième partie quant à elle, est axée autour d'une réflexion mettant en relief les critères qui gouvernent le processus d'amélioration du programme de réassurance adopté par la compagnie pour diversifier ses risques. Le principal objectif visé dans le cadre de la présente étude est donc la mise en place d'un programme économiquement rentable pour Atlantique Assurance Côte d'Ivoire, tout en conservant les acquis en termes de protection de la solidité financière. Ainsi dans cette partie, il est question de faire une analyse du plan de réassurance d'Atlantique Assurances sur la période 2011-2015 pour faire ressortir les insuffisances et les points à améliorer. Par la suite des propositions seront faites pour rendre optimal ce programme de réassurance.

ABSTRACT

Reinsurance plays a fundamental role in an insurance company. It allows a ceding company to have several advantages, including a reduction in net liability on individual risks and protection against important losses. Thus, reinsurance brings a greater security insurance company shareholder's equity and guaranteed solvency, as well as stable results. It also allows insurers to increase their underwriting capacity, that is to say, the maximum amount they can insure for a given loss or loss category by allowing them to take out policies on more and bigger risks without necessarily increasing their solvency margin coverage requirements, so their own funds. However, it is important for an insurance company to establish a reinsurance plan in relation to the needs of the company taking into account the statistics in terms of claims and the level of its own funds.

This internship report therefore has two parts.

The first part presents Atlantic Insurance Ivory Coast by tracing its history, its internal organization and its functioning and then the place of that company in the Ivorian Coast non-life insurance market.

The second part is based on a reflection highlighting the criteria that govern the process of improving reinsurance programs adopted by the insurance company in order to diversify its risks. The main aim in the context of the present study is the development of a program which is economically profitable for Atlantic Insurance of Ivory Coast, while maintaining the achievements in the protection of financial strength. So in this part, it is question to analyze the company program over the period 2011-2015 to highlight some insuffisances and come out with some points to improve. Finally some propositions will be given in order to come out with an optimal reinsurance program.

SOMMAIRE

DEDICACE.....	I
REMERCIEMENTS.....	II
LISTE DES ABREVIATIONS.....	III
LISTE DES TABLEAUX.....	IV
LISTE DES FIGURES.....	V
RESUME.....	VI
ABSTRACT.....	VII
SOMMAIRE.....	VIII
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PARTIE 1: PRESENTATION D'ATLANTIQUE ASSURANCES CÔTE D'IVOIRE ET DESCRIPTION DES ACTIVITES	3
CHAPITRE 1 : GENERALITE SUR L'ENTREPRISE	4
SECTION 1: HISTORIQUE, CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL	4
SECTION 2: SITUATION GEOGRAPHIQUE.....	5
SECTION 3: LA PLACE DE ATLANTIQUE ASSURANCES COTE D'IVOIRE SUR LE MARCHE IVOIRIEN DE L'ASSURANCE	5
CHAPITRE 2 : ORGANISATION D'ATLANTIQUE ASSURANCES CI ET DEROULEMENT DU STAGE	9
SECTION 1: L'ORGANE DE CONTROLE DE ATLANTIQUE ASSURANCES COTE D'IVOIRE	9
SECTION 2: L'ORGANE DE GESTION	11
SECTION 3: DEROULEMENT DU STAGE.....	17
PARTIE 2: COMMENT OPTIMISER LA REASSURANCE DANS UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE : CAS D'ATLANTIQUE ASSURANCES COTE D'IVOIRE.....	22
CHAPITRE 1 : GENERALITE SUR LA REASSURANCE.....	23
SECTION 1: LES MODES DE REASSURANCE.....	23
SECTION 2: L'APPROCHE TECHNIQUES DE LA REASSURANCE	24
CHAPITRE 2: OPTIMISATION DU PROGRAMME DE REASSURANCE DE AA-CI.....	30
SECTION 1 : LES ELEMENTS NECESSAIRES POUR L'AMELIORATION DU PROGRAMME DE REASSURANCE	30
SECTION 2: ANALYSE DU PROGRAMME DE REASSURANCE DE AA-CI	33
SECTION 3: PROPOSITION POUR L'OPTIMISATION DU PROGRAMME DE REASSURANCE	39
CONCLUSION GENERALE.....	43
BIBLIOGRAPHIE.....	44
ANNEXES	44
TABLE DES MATIERES.....	48

INTRODUCTION GENERALE

Dans la définition de l'assurance proposée par Joseph HEMARD : « l'assurance est une opération par laquelle une partie, l'assuré, se fait promettre, moyennant une rémunération, la prime, pour lui ou pour 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 », deux notions font surface, à savoir celles de risque et de sinistre. Le risque peut être défini comme la probabilité que l'événement assuré se produise. C'est en effet un terme qui désigne particulièrement la perte ou la destruction potentielle d'un bien. Parlant du sinistre, c'est un événement aux conséquences dommageables qui fait jouer la garantie du contrat. L'événement dommageable atteignant l'assuré est pris en compte par l'assureur dans la limite de ses engagements. Ce dernier devenant le porteur du risque, doit être en mesure d'intervenir lors de la survenance du sinistre. Ainsi, l'assureur va chercher à réduire les conséquences financières de la charge de sinistres en faisant appel à la réassurance en définissant un plan de réassurance en fonction de ses besoins.

Le choix du programme de réassurance est un exercice plus ou moins complexe. Il est une décision déterminante pour une compagnie. Choisir un programme de réassurance consiste à faire une comparaison entre différentes alternatives de couvertures de réassurance entre réassurance proportionnel ou réassurance de sinistres ou même une combinaison des deux. Cela, en tenant compte des besoins, de la capacité financière et de la politique de souscription de la compagnie. A cela, il faut tenir compte des pratiques du marché, de la législation, du coût et de la disponibilité de la réassurance. La détermination d'une solution optimale de réassurance n'est envisageable qu'en intégrant ces paramètres.

Le but de la recherche d'une solution optimale ne consiste pas à obtenir un optimum absolu. Il s'agit plutôt de définir des critères qualitatifs et quantitatifs qui prennent en compte les réalités de la compagnie. En effet il importe de trouver la meilleure combinaison possible au regard des statistiques passés, c'est-à-dire la bonne solution de réassurance.

Le sujet trouve tout son intérêt, du fait qu'en général les cédantes font appel à un réassureur, généralement le réassureur apéritur ou à un courtier de réassurance pour mettre en place leur programme de réassurance. Cependant, le réassureur apéritur ou le courtier de

réassurance ne peuvent cerner en totalité les besoins de réassurance des cédantes. Aussi, les mêmes programmes de réassurance de certaines cédantes sont reconduits chaque année alors que ceux-ci sont devenus inappropriés aux besoins réels des compagnies qui se trouvent parfois en grande difficulté financière. Cette situation crée une inadéquation entre le programme de réassurance et les fonds propres de la cédante.

De toute évidence, la cédante connaît mieux son portefeuille parce qu'elle est à l'origine de la souscription des contrats d'assurances. En plus, elle est supposée avoir, une parfaite maîtrise de ses besoins et connaît mieux l'évolution de sa situation financière.

L'objectif final de l'étude est de mettre à la disposition de la compagnie des outils pour l'amélioration de son programme de réassurance afin de l'adapter continuellement à l'évolution et aux besoins actuels de la société dans une approche {coût protection}.

En terme de méthodologie, nous nous appliquerons dans un premier temps à décrire le cadre de notre stage en présentant de façon générale Atlantique Assurance Côte d'Ivoire, son organisation et fonctionnement interne, puis l'évolution de son chiffre d'affaire (partie 1). Par la suite, nous nous intéresserons à l'optimisation du programme de réassurance de la compagnie (partie 2). Il s'agira ici de faire une analyse du plan de réassurance de la compagnie sur la période 2011-2015 pour faire ressortir les insuffisances et proposer des solutions.

PARTIE 1: PRESENTATION D'ATLANTIQUE ASSURANCES CÔTE D'IVOIRE ET DESCRIPTION DES ACTIVITES

L'intérêt de cette partie qui se veut descriptive, est de faire connaître Atlantique Assurances Côte d'Ivoire. Ainsi, partant d'une généralité sur l'entreprise (chapitre 1), nous décrirons un peu plus loin, au chapitre 2, son organisation et le déroulement du stage.

CHAPITRE 1 : GENERALITE SUR L'ENTREPRISE

Atlantique Assurances Côte d'Ivoire est une société anonyme de droit national ivoirien intervenant dans le domaine des assurances et qui est régie par le Code CIMA¹. Elle est l'une des composantes du pôle assurances du Groupe Atlantique, groupe Ivoirien de dimension internationale intervenant dans la banque, la finance et l'assurance.

Section 1: Historique, cadre juridique et institutionnel

La compagnie Atlantique Assurances Côte d'Ivoire, ex MACI, a été créée en 1956 par des grands planteurs africains et européens pour assurer la couverture des risques agricoles et promouvoir le développement de la mutualité agricole. A l'origine, c'était une mutuelle d'assurances à cotisation fixe.

Le 25 Aout 2005, la mutuelle a fait l'objet d'une transformation en société anonyme d'assurances non vie au capital de 2 milliards de F CFA, détenue à 90% par le Groupe Atlantique et 10% par les anciens sociétaires. Connue au départ sous la dénomination MACI, la société porte le nom d'Atlantique **Assurances Côte d'Ivoire** (AA-CI) depuis le 20 Avril 2009.

En 2010, elle procède à une absorption de la SOCIETE ATLANTIQUE MULTIRISQUE CI-MCA en abrégé "AMCI-MCA", Société anonyme avec conseil d'administration au capital de Deux Milliards (2.000.000.000) de F CFA. Dans cette opération, AMCI-MCA apporte un actif net de 900.000.000 F CFA. En contrepartie de cet apport, la société Atlantique Assurances Côte d'Ivoire procède à une augmentation de son capital de 666.670.000 F CFA, par la création de 66.667 actions nouvelles de 10.000 F CFA chacune, entièrement libérées, et attribuées aux actionnaires de la société AMCI-MCA, en raison d'une (01) action nouvelle de la société Atlantique Assurances Côte d'Ivoire pour trois (03) actions de la société AMCI-MCA.

En 2012, avec l'arrivée d'Atlantique Business International (ABI), elle-même détenue majoritairement par la Banque Centrale Populaire, dans le capital de chacune des compagnies

¹ Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances

du Groupe Atlantique (avec une part avoisinant les 75% dans le capital des filiales assurances de la société du groupe Atlantique), la compagnie va entamer une nouvelle phase de son développement. Ainsi, l'entrée d'ABI dans son capital lui permettra d'accélérer sa croissance, notamment par un développement soutenu de la bancassurance.

La compagnie assure la couverture des risques IARDT, c'est à dire les risques Incendie, Accident, Risques Divers et Transport, et elle compte aujourd'hui soixante-cinq (65) employés en Côte d'Ivoire, huit (8) bureaux directs, un service grands comptes, un service bancassurance, vingt et neuf (29) agents généraux et un réseau de courtier sur l'ensemble du territoire ivoirien.

Section 2: Situation géographique

Atlantique Assurances Côte d'Ivoire a son Siège social qui se trouve à Abidjan plateau, Maison de la mutualité 15 avenue Joseph. Elle conserve également une représentativité sur tout le territoire Ivoirien, avec à son actif : 8 bureaux directs répartis comme suit:

Bureau direct Siège ; Bureau Direct Harmonie ; Bureau Direct Longchamp ; Bureau Direct Deux Plateaux ; Bureau Direct Yamoussoukro ; Bureau Direct Daloa ; Bureau Direct San Pedro ; Bureau Direct Bouaké.

Section 3: La place de Atlantique Assurances Côte d'Ivoire sur le marché ivoirien de l'assurance

Pour comprendre l'évolution de la compagnie, il nous semble indiqué de décrire le marché dans lequel elle exerce son activité.

3.1 Le marché ivoirien des assurances non vie

Le marché de l'assurance non vie en Côte d'Ivoire se porte bien puisque le chiffre d'affaire des compagnies d'assurance ne cesse d'augmenter. Il est d'ailleurs le principal marché de la Conférence Inter africaine des Marchés d'Assurance (CIMA) qui regroupe une quinzaine d'Etats lusophones et francophones. Les compagnies d'assurances ont ainsi réalisé 161,8 Milliards Francs CFA de chiffre d'affaire au cours de l'année 2015, cela représente une croissance de 15,82% par rapport à l'année 2014 à la fin de laquelle elles avaient distribué 139,7 Milliards Francs CFA.

Il existe dix-sept (17) compagnies d'assurance non vie en Côte d'Ivoire, toutes situées à Abidjan, la capitale économique du pays avec des représentations étendues sur le reste du pays (bureaux directs). Elles fonctionnent principalement grâce aux intermédiaires d'assurances dont font partie plus de (55) agences d'assurances, environ (166) courtiers et plus de (908) agents mandataires. Ces derniers rapportent des affaires aux compagnies contre une rémunération qui prend la forme de commissions.

3.2 Le positionnement de Atlantique Assurances Côte d'Ivoire sur le marché

Bien que sa part de marché (5,10%) soit encore inférieure à celles des compagnies telles que SAHAM (27,87%), NSIA (11,97%), et ALLIANZ (11,95%) , Atlantique Assurances Côte d'Ivoire réalise une performance remarquable sur les trois derniers exercices avec un bond de presque (deux milliards) par année en termes de chiffre d'affaire à partir de l'exercice 2013.

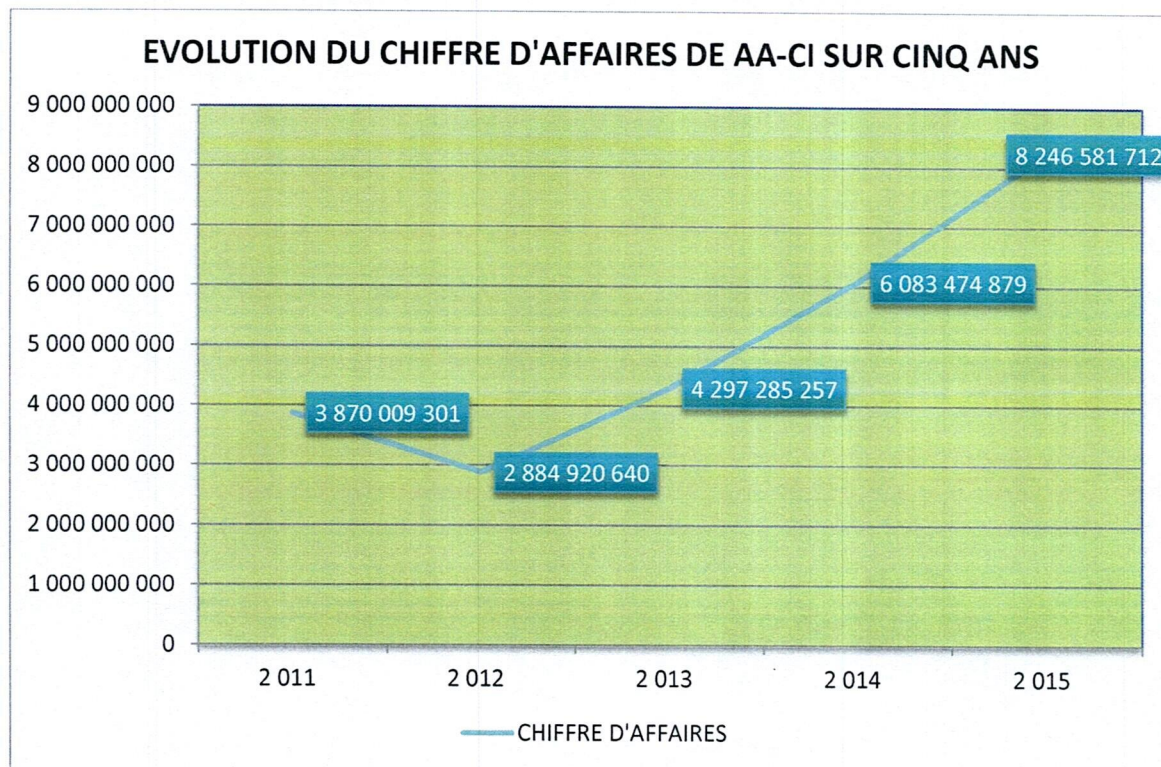
Tableau 1: Répartition du chiffre d'affaires 2015 des sociétés non vie

SOCIETES	CHIFFRES D'AFFAIRES	PART DE MARCHÉ
SAHAM	45 102 521 404	27,87%
NSIA	19 366 003 246	11,97%
ALLIANZ	19 339 768 853	11,95%
AXA	13 838 663 548	8,55%
SUNU	11 110 679 802	6,87%
ATLANTIQUE ASSURANCES	8 246 581 712	5,10%
GNA	6 609 471 652	4,08%
SIDAM	6 370 875 982	3,94%
SERENITY	5 057 033 722	3,12%
MATCA	4 596 600 749	2,84%
LA LOYALE	4 186 780 396	2,59%
TSA	3 870 128 111	2,39%
AMSA	3 655 332 455	2,26%
ATLAS	3 412 219 042	2,11%
FEDAS	2 673 566 087	1,65%
SAFA	2 516 065 493	1,55%
AAA	1 886 315 603	1,17%
TOTAL	161 838 607 857	100%

Sources: association des sociétés d'assurances de Côte d'Ivoire (asa-ci)

Nous pouvons le constater dans le graphique suivant qui illustre l'évolution du chiffre d'affaire de la compagnie sur les cinq derniers exercices.

Graphique 1: Evolution du chiffre d'affaires de AA-CI sur cinq ans



Sources : Direction Nationale des Assurances

Cette avancée significative dans le marché non vie de l'assurance en Côte d'Ivoire est à l'actif de l'entrée de la holding bancaire Atlantic Business International (ABI) en 2012 dans le capital de la compagnie et qui lui permettra d'accélérer sa croissance, soutenu par le réseau de la bancassurance. Elle est également due à une politique managériale orientée dans la dynamique de conquête de marché décidée par la Direction Générale avec à sa tête Mme LOGON Directeur Général. Ainsi, la compagnie à l'issu d'appel d'offre, a décroché de gros contrats au cours des dernières années (2013, 2014 et 2015).

Elle compte à cet effet dans son portefeuille des polices comme le Port Autonome d'Abidjan (qui lui rapportent près de FCFA 1,3 Milliards de primes), SOTRA, PETROCI, ANASUR, CENTAURES ROUTIERS, RTI, QUIPUS, BASE AERIENNE D'ABIDJAN etc. La compagnie est, en termes d'expertise accumulée dans la couverture des risques de tous types, la vitrine du Pôle Assurances du Groupe Atlantique. Sa philosophie est condensée dans sa nouvelle signature qui est: «Ensemble, écrivons une nouvelle page de l'assurance».

Comment optimiser la réassurance dans une compagnie d'assurance : cas d'Atlantique Assurances Côte d'Ivoire

Son appartenance au Groupe, lui confère une capacité d'intervention notable du fait du couple «Banque–Assurance». Cela a permis à la compagnie d'améliorer la cadence de règlement de ses sinistres et du même coup être une compagnie d'assurances crédible du marché.

La société complète ses compétences et atouts par des partenariats avec des Institutions de premier rang et de dimension internationale (notamment, en matière de Réassurance, AFRICA RE, CICA RE, BEST RE, AVENI RE) qui lui apportent, en cas de besoin, l'appui technique nécessaire dans tous les domaines.

Elle est également liée à des courtiers qui lui assurent le placement de ses risques les plus importants auprès de réassureurs crédibles.

Pour atteindre ce niveau non moins enviable, la compagnie se base sur une organisation et un fonctionnement régulier de ses différentes structures de gestion, d'administration et de direction.

CHAPITRE 2 : ORGANISATION D'ATLANTIQUE ASSURANCES CI ET DEROULEMENT DU STAGE

La bonne gestion d'une société recommande la décentralisation du pouvoir et introduit de ce fait, le suivi d'un ordre hiérarchique bien déterminé ; toute chose qui favorise la participation de tout le personnel à l'atteinte des objectifs de la société. En effet depuis sa création, Atlantique Assurances Côte d'Ivoire dispose de deux organes représentatifs à savoir l'organe de contrôle (Section 1) et l'organe de gestion (Section 2).

Section 1: L'organe de contrôle de Atlantique Assurances Côte d'Ivoire

Cet organe comprend l'Assemblée Générale des actionnaires, le Conseil d'Administration et le Commissariat aux comptes.

1.1 L'Assemblée générale des actionnaires

L'assemblée générale ordinaire prend toutes les décisions autres que celles qui sont expressément réservées par l'article 551 du présent Acte uniforme, pour les assemblées générales extraordinaires, et par l'article 555 du présent Acte uniforme pour les assemblées spéciales.

Elle est notamment compétente pour:

- statuer sur les états financiers de synthèse de l'exercice;
- décider de l'affectation du résultat, à peine de nullité de toute délibération contraire, il est pratiqué sur le bénéfice de l'exercice diminué, le cas échéant, des pertes antérieures, une dotation égale à un dixième au moins affectée à la formation d'un fonds de réserve dit «réserve légale». Cette dotation cesse d'être obligatoire lorsque la réserve atteint le cinquième du montant du capital social;
- nommer les membres du conseil d'administration ou l'administrateur général et, le cas échéant, l'administrateur général adjoint, ainsi que le commissaire aux comptes;
- approuver ou refuser d'approuver les conventions conclues entre les dirigeants sociaux et la société;

- émettre des obligations;
- approuver le rapport du commissaire aux comptes prévu par les dispositions de l'article 547 du présent Acte uniforme.

1.2 Le conseil d'administration

Le conseil d'administration est investi des pouvoirs les plus étendus pour la gestion des biens et affaires de la société. A cet effet, il occupe une place prépondérante dans le système de gouvernance de la compagnie. Son rôle principal est de veiller aux intérêts de l'entreprise et de ces actionnaires tout en se souciant des impacts de leurs décisions sur les parties prenantes. Il se situe au-dessus de l'équipe de Direction et rend des comptes à l'assemblée des actionnaires. Il se réunit deux fois par an et le dernier en date s'est déroulé le mercredi 05 Octobre 2016.

En ce qui concerne ces pouvoirs, il:

- Représente la société vis-à-vis des tiers et toutes autres administrations;
- Autorise l'implantation des agences partout où la nécessité est;
- Nomme et révoque tout directeur, employés de la société;
- Fixe les traitements et salaires;
- Passe tous traités et marchés rentrant dans l'objet de la société;
- Décide de toutes actions judiciaires et amiables tant en demandes qu'en défense, transige et compromet en tout état de cause;
- Convoque les Assemblées Générales, établit le chronogramme relatif à l'arrêt des comptes et la proposition de la répartition des bénéfices.

1.3 Le commissariat au compte

Les articles 710 à 714 de l'Acte uniforme définissent les missions permanentes des commissaires aux comptes. De ces missions, découle la principale tâche du commissaire aux comptes qui consiste à vérifier la pertinence des comptes de l'exercice tels qu'ils ont été arrêtés par les dirigeants et tels qu'ils seront soumis à l'approbation de l'assemblée des

actionnaires. Il a également pour mission de vérifier, non seulement la sincérité des informations fournies par les dirigeants dans leur rapport de gestion ou dans les documents adressés, mais aussi la concordance de ces informations avec les états financiers de synthèse.

La tâche du commissariat au compte est confiée aux cabinets MAZAR et KPMG.

Section 2: l'organe de gestion

L'organe de gestion est résumé par l'organigramme de la société (voir annexe 1) qui a à son sommet la direction générale. De plus, on distingue les services rattachés à la Direction Générale et les Directions Spécialisées.

2.1 La Direction Générale

L'existence de la Direction Générale est statutaire et conforme aux dispositions de l'article 415 de l'AU-OHADA. Elle est assumée par un Directeur Général qui coordonne toutes les activités de la société grâce aux pouvoirs qui lui sont délégués par le conseil d'administration. Par ailleurs, elle a pour responsabilité:

- D'exécuter les décisions prises par le Conseil d'administration et à l'obligation de rendre compte;
- De définir l'organigramme et les tâches des cadres et substituts de la société;
- D'opter pour une stratégie de bonne gestion;
- De représenter l'entreprise dans la limite des pouvoirs qui lui sont conférés;
- De déterminer l'effectif nécessaire, et d'administrer le personnel occasionnel et permanent;
- D'embaucher et licencier le personnel dans le respect de la réglementation en vigueur;

Le Directeur Général implémente avec son équipe une stratégie très audacieuse de conquête de part de marché basée sur un processus ayant pour finalité l'amélioration continue des standards de qualité qui se mesurent par:

- ✓ La satisfaction et la fidélisation de la clientèle;
- ✓ Le respect des engagements contractés;
- ✓ Le respect des exigences légales et réglementaires;

- ✓ La mise en place d'un cadre de travail attractif favorisant le développement des compétences du personnel et des rapports humains conviviaux.

La Direction Générale est dotée des services qui lui sont rattachée.

2.1.1 L'assistant du Directeur Général

C'est le plus proche collaborateur du Directeur Général, il dispose à cet effet d'une tâche un peu particulière qui consiste à:

- Préparer le courrier départ de la Direction Générale ;
- Expédier de façon correcte et diligente les courriers sur ordre du Directeur Général ;
- Accueillir des visiteurs, et gérer le planning du Directeur Général ;
- Organiser les rendez-vous de la direction générale

2.1.2 L'audit interne

Son fonctionnement s'apparente à des missions d'assurances.

En effet, l'auditeur interne certifie que les informations financières objet de l'audit ne sont pas entachées d'anomalies significatives. Cette assurance renforce ainsi la crédibilité des états financiers.

2.1.3 La direction du patrimoine

La Direction du Patrimoine a pour vocation d'administrer et de gérer les biens appartenant à la compagnie. Elle évalue périodiquement la valeur réelle des biens détenus par la compagnie et procède au recouvrement des revenus générés par les biens de la compagnie.

2.1.4 Le service informatique

Le service informatique est l'un des piliers du dispositif organisationnel de la compagnie. Son fonctionnement est articulé autour de l'application ORASS². Ce service est chargé de suivre au quotidien le bon fonctionnement de l'application et au besoin, d'intervenir

² Logiciel métier de la compagnie

quand un disfonctionnement survient. Avec à sa tête un responsable informatique chargé d'étude et de développement, aidé dans sa tâche par un agent de support technique et un autre chargé du système et réseau, leurs principales tâches se résument en les travaux ci-dessous :

- L'installation et le paramétrage des micro-ordinateurs et logiciels ;
- La formation et la mise à niveau des utilisateurs ;
- Le développement des applications ;
- La sécurité et la maintenance informatique ;
- L'administration du logiciel métier ORASS, internet;
- La surveillance technologique ;

A cela il faut ajouter qu'à chaque fin de mois, ce service procède à l'extraction de toutes les informations nécessaires pour les arrêtés de comptes.

2.1.5 Le service communication

Le service communication s'attèle à développer l'image et la renommée de la compagnie, il élabore à cet effet un plan de communication annuel, entretient et développe les réseaux de relations externes (médias, partenariats, associations, prestataires...).

Il conçoit et produit également des supports de communication (communiqués, dossiers de presse, brochures, affiches, programmes, bulletins, films...), assure la communication interne et alimente le site Internet de la compagnie.

2.2 Les directions spécialisées

Elles forment l'ossature de l'organigramme de la compagnie. Elles sont au nombre de cinq et leur existence permet la séparation des tâches.

2.2.1 La direction technique

Elle supervise les activités de la production des contrats d'assurances, définit les axes en matière de surveillance de portefeuille. Elle fait également appliquer les principes de la politique de souscription arrêtée par la Direction Générale. Son organisation interne lui permet de séparer les tâches d'un côté de production risques divers, de production transport et

automobile, de service santé, de service d'inspection et de vérification de risques et le service de réassurance.

Ces tâches se résument en les activités suivantes :

- définir la politique de souscription de la compagnie ;
- animer, coordonner et contrôler les opérations techniques de la compagnie ;
- développer de nouveaux produits ;
- suivre l'évolution des produits et assurer les innovations vitales ;
- effectuer l'analyse prospective des leviers de rentabilité des réseaux et de la compagnie ;
- élaborer les arrêtés de comptes ;
- définir et adapter les dispositifs de rémunération et d'incitation des apporteurs.

2.2.2 La direction des sinistres et du juridique

La Direction des Sinistres et du Juridique (DSJ) est le département qui consacre son activité à la gestion des sinistres. Placé sous la responsabilité d'un Chef de département, le département Sinistres a pour mission de :

- Prendre les déclarations des victimes ;
- Instruire les dossiers ;
- Mettre en place les procédures d'évaluation et de règlement des sinistres conformément au Code CIMA ;
- Procéder au règlement des sinistres dans un délai bref ;
- Veiller à la bonne évaluation des sinistres pour le règlement amiable ;

2.2.3 La direction administrative et financière

La Direction Administrative et Financière (DAF) est responsable de la politique financière et de l'administration de la société. Sur le plan social, elle définit la politique sociale d'administration du personnel. Sur le plan financier, elle coordonne le cadre comptable, financier et budgétaire de la compagnie. Elle organise, supervise et contrôle les

activités des services de Comptabilité ; de Ressources Humaines, de recouvrement et de Contrôle de gestion.

2.2.4 La Direction Commerciale

La mission principale de la Direction Commerciale consiste à connaître et satisfaire les besoins de la clientèle assurée à travers une organisation adaptée et un réseau de distribution efficace. Ce réseau de distribution est constitué de Bureau Directs, d'Agents Généraux et de Courtiers. Considérée comme la force de vente de l'entreprise, c'est elle qui procède à la définition des stratégies marketing et met en œuvre les politiques de l'entreprise en matière commerciale. Ce département est sous le contrôle d'un Directeur Commercial aidé dans sa tâche par un Inspecteur qui contrôle la souscription des risques et d'un responsable Bancassurance qui coordonne la distribution des produits d'assurances via le réseau de la banque. Dans la continuité de l'ordre hiérarchique, ce département dispose d'un service responsable des intermédiaires en collaboration avec un autre chargé des Bureaux Directs qui constituent le relai de la force de vente sur tout le territoire Ivoirien.

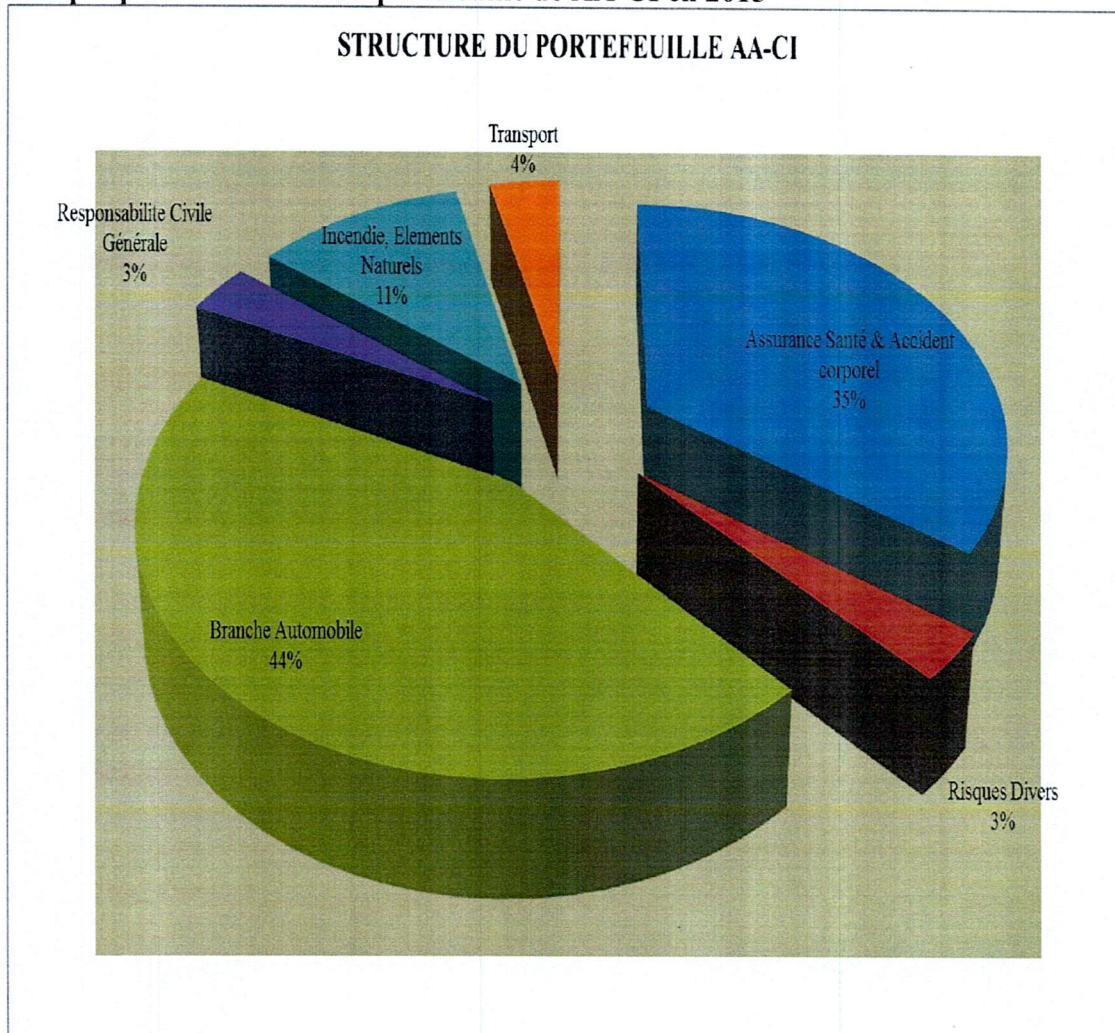
Les différents produits commercialisés par la compagnie et pour lesquels la Direction Commerciale s'attèle à promouvoir par ordre de grandeur sont:

- *Maladie et accident corporel ;*
- *Automobile et deux roues ;*
- *Incendie et autres dommages aux biens ;*
- *Responsabilité civile générale ;*
- *Transports ;*
- *Autres risques directs dommages.*

La Direction Commerciale, soucieuse de l'évolution future de la demande, étudie le portefeuille de ces produits (les garanties) en mettant l'accent sur ceux qui rapportent le plus grand chiffre d'affaire. Dans son souci de performance, elle effectue des analyses de rentabilité pour les produits qu'elle commercialise. Elle surveille également de près l'évolution du chiffre d'affaire de la compagnie dans son secteur d'activité (le marché des assurances) pour s'assurer de sa performance.

Au titre de l'exercice 2015 la structure du portefeuille produit se présente en contribution au chiffre d'affaire comme suit :

Graphique 2: Structure du portefeuille de AA-CI en 2015



Sources : Service Commercial

L'une des missions les plus délicates des attributs de cette Direction, est de parvenir à la satisfaction de la clientèle. En effet la compétitivité du marché des assurances devenant de plus en plus rude, il revient à l'entreprise d'innover afin de se démarquer des autres en proposant des produits d'assurance adaptés aux besoins des assurés.

Suite à la description des organes de contrôle et de gestion, une autre étape dans le stage emmène à aborder notre participation à la vie de l'entreprise.

Section 3: Déroulement du stage

Prévu pour débiter le 02 Mai 2016 selon le calendrier arrêté par la Direction de l'IIA, le stage a effectivement commencé le 17 Mai 2016. Ainsi, dès le début de notre stage, qui a duré environ 05 mois nous avons été mis à la disposition des Opérations Techniques, précisément au département de la production. A cet effet, notre responsable de stage s'est chargé de mettre en place un programme de passage préalable dans les différents services avant de nous confier une tâche bien précise au département production.

L'objectif de cette imprégnation, consistait à connaître le fonctionnement de l'entreprise dans sa globalité, au travers de son organisation interne et des rapports qu'entretiennent ses différents services. Dans cette partie, nous décrirons de façon succincte les tâches effectuées, et les apports au stage, également les difficultés rencontrées.

3.1 Les taches effectuées

Sous la supervision du responsable production, nous avons travaillé à faire la cotation, puis la production des contrats d'assurance en risque divers en tant que Rédacteur Production.

Ledit travail consiste à la réception des propositions d'assurance par voie de messagerie professionnelle soit du service commercial, des bureaux directs des agents généraux ou des courtiers. Ensuite, il nous appartient, en qualité de rédacteurs production de déterminer le montant de la prime à la lecture du questionnaire proposition dument rempli par le prospect. Dans cet exercice technique, nous examinons les éléments d'appréciation du risque.

En exemple, pour ce qui est du contrat multirisque professionnelle (un package qui regroupe les garanties principales telles que incendie et risques annexes, dommages électriques, dégâts des eaux, bris de glaces, tous risques informatiques, vol y compris hold-up etc.), les éléments à analyser portent sur la nature du risque, sa situation géographique, l'activité exercée.

Pour la tarification de ce type de contrat, notre référentiel est le traité des risques d'entreprise (TRE) et les différents documents de grille tarifaire pratiqués par la compagnie.

Les informations obtenues du questionnaire proposition renseignés par le prospect permettent de réduire ou de majorer le taux de base déterminé à partir de l'activité exercée.

Une fois le taux déterminé, celui-ci est appliqué aux capitaux garantis pour ressortir la prime.

Il faut également noter qu'en dehors de la garantie responsabilité civile, la compagnie accorde généralement sa garantie au premier risque absolu pour des risques tels que dégât des eaux, bris de glaces etc. Cette approche tarifaire protège l'assuré des effets de l'application de la règle proportionnelle lorsque le sinistre survient et que l'on constate qu'il a fait l'objet d'une fausse déclaration.

Par la suite, lorsque la prime est déterminée, nous transmettons la cotation greffée du tableau de garanties qui comprend les garanties principales et complémentaires, les capitaux et les éventuelles franchises, par mail professionnel à notre intermédiaire qui le transmet au prospect pour validation.

S'il arrive que le client trouve le montant de la prime un peu élevée, il peut lui être accordé une réduction commerciale, mais avec l'autorisation du Directeur Technique.

Si par contre le client marque son accord, il sera procédé aussitôt à la rédaction du contrat au regard d'un justificatif de paiement à nous faire parvenir par tout moyen, ceci conformément à l'article 13³ du code CIMA.

Pour cette étape, notre outil de travail est le logiciel maison ORASS dans lequel les éléments figurant sur la fiche de cotation sont renseignés. Ce logiciel nous produit les éléments détaillés du contrat avec entre autres, le numéro de police, le numéro d'assuré et le code de l'intermédiaire apporteur d'affaires, le montant de la prime nette, des accessoires et taxes, et le montant de la prime TTC. Pour finir, ces éléments permettent de concevoir le document des conditions particulières qui est produit en quatre exemplaires : un pour le souscripteur, un pour l'intermédiaire, un à nous retourner signer, et un autre pour décharge. Il est joint ensuite les conditions générales à l'exemplaire souscripteur pour être transmis au client.

Toujours dans le cadre de nos tâches, il nous a été autorisé par la suite, de participer à la surveillance du portefeuille aux côtés d'un collaborateur.

³ La prise d'effet du contrat est subordonnée au paiement de la prime par le souscripteur

A partir d'un montant seuil de sinistre jugé critique et défini par la Direction Technique, une analyse de la sinistralité de chaque assuré par contrat d'assurance et la sinistralité globale de tous les contrats souscrits par le même assuré est diligentée de façon minutieuse.

Ces travaux permettent à la Direction Générale de prendre des décisions de gestion. Ces décisions peuvent se résumer en la :

- Réduction de certaines garanties ;
- Résiliation du contrat à la nouvelle échéance ;
- Instauration de certaines exclusions.

3.2 Les apports au stage

Dans le cadre du stage, nous avons réalisé une maquette de cotation à lecture directe destinée aux clients de la micro finance du Groupe Atlantique en abrégée AMIFA.

En effet, la micro finance, souhaitant garantir le montant des prêts qu'elle accorde à ces clients, pour la majorité constituée de PME/PMI, a sollicité auprès de nos services techniques, la mise en place d'une assurance particulière qu'elle exigerait à ces clients de souscrire avant tout octroi de prêts. En d'autre terme, l'idée qui sous-tend cette exigence de la micro finance, est de pouvoir garantir l'essentiel du fonds commercial de ces clients, en cas de dommages qu'ils peuvent subir dans l'exercice de leurs activités.

Nous avons travaillé à construire un tableau à lecture directe pour trois ensembles d'activités dont nous exposons un extrait ci-dessous.

Comment optimiser la réassurance dans une compagnie d'assurance : cas d'Atlantique Assurances Côte d'Ivoire

Tableau 2: Tarif à lecture directe



TARIF A LECTURE DIRECTE
MULTIRISQUE PROFESSIONNELLE DES COMMERCE DIVERS
 (Exclusion des magasins de vente de carburants, bouteilles de gaz, matelas; des magasins contigus situés dans les marchés et des magasins construits en bois)
 Garanties : Incendie et Risques assimilés, Dégâts des eaux et Vols avec effraction dans les locaux
 NB: pour tous les risques faisant l'objet d'exclusion, veuillez contacter la compagnie

CONTENU MARCHANDISES	LOYER																				
	25 000	50 000	75 000	100 000	125 000	150 000	175 000	200 000	225 000	250 000	275 000	300 000	325 000	350 000	375 000	400 000	425 000	450 000	475 000	500 000	
	1 000 000	39 910	46 660	53 410	60 160	66 910	73 660	80 410	87 160	93 910	100 660	107 410	114 160	120 910	127 660	134 410	141 160	147 910	154 660	161 410	168 160
	2 000 000	48 280	55 030	61 780	68 530	75 280	82 030	88 780	95 530	102 280	109 030	115 780	122 530	129 280	136 030	142 780	149 530	156 280	163 030	169 780	176 530
	3 000 000	56 650	63 400	70 150	76 900	83 650	90 400	97 150	103 900	110 650	117 400	124 150	130 900	137 650	144 400	151 150	157 900	164 650	171 400	178 150	184 900
	4 000 000	65 020	71 770	78 520	85 270	92 020	98 770	105 520	112 270	119 020	125 770	132 520	139 270	146 020	152 770	159 520	166 270	173 020	179 770	186 520	193 270
	5 000 000	73 390	80 140	86 890	93 640	100 390	107 140	113 890	120 640	127 390	134 140	140 890	147 640	154 390	161 140	167 890	174 640	181 390	188 140	194 890	201 640
	6 000 000	81 760	88 510	95 260	102 010	108 760	115 510	122 260	129 010	135 760	142 510	149 260	156 010	162 760	169 510	176 260	183 010	189 760	196 510	203 260	210 010
	7 000 000	90 130	96 880	103 630	110 380	117 130	123 880	130 630	137 380	144 130	150 880	157 630	164 380	171 130	177 880	184 630	191 380	198 130	204 880	211 630	218 380
	8 000 000	98 500	105 250	112 000	118 750	125 500	132 250	139 000	145 750	152 500	159 250	166 000	172 750	179 500	186 250	193 000	199 750	206 500	213 250	220 000	226 750
9 000 000	106 870	113 620	120 370	127 120	133 870	140 620	147 370	154 120	160 870	167 620	174 370	181 120	187 870	194 620	201 370	208 120	214 870	221 620	228 370	235 120	
10 000 000	115 240	121 990	128 740	135 490	142 240	148 990	155 740	162 490	169 240	175 990	182 740	189 490	196 240	202 990	209 740	216 490	223 240	229 990	236 740	243 490	

Tableau des garanties et franchises

Désignation des garanties	Capitaux garantis (en FCFA)	Franchises (en FCFA)
1. Incendie et risques assimilés (Recours des voisins et des tiers) :	Risques locatifs et contenu	Néant
2. Dégât des eaux (y compris frais de recherche des fuites) :	10% de la valeur des risques locatifs et contenu	10% du sinistre min 10 000 / maxi 50 000
3. Vol du matériel, mobilier et marchandises :	Valeur déclarée sur contenu	10% du sinistre min 25 000 / maxi 100 000

Notons que ce tarif, est conçu à partir du logiciel EXCEL

Ainsi, grâce aux statistiques fournies par la société de micro finance et aussi en se servant des tarifs applicables par la compagnie, nous avons élaboré ce tarif.

Si notre immersion dans l'entreprise en général a connu une réussite il n'en demeure pas moins que nous avons rencontré quelques difficultés.

3.3 Les difficultés rencontrées

La phase d'immersion a été des moindres plaisantes, en effet, la première difficulté a été de s'introduire et se familiariser à un milieu qui était inconnu de nous jusque-là (le milieu professionnel). Il a fallu s'adapter au fil du temps. Pour l'accomplissement des tâches quotidiennes, nous avons utilisé notre ordinateur portable comme outil de travail. Car le privilège de disposer d'un poste de travail ne nous a pas été accordé. A cet effet un paramétrage du logiciel métier a été fait sur notre ordinateur. La difficulté étant que certaines restrictions de ce paramétrage ont contribué au ralentissement de notre travail. Ce qui fait que lorsque nous validons un contrat dans le logiciel métier, et que par la suite nous nous rendons compte que nous avons fait une erreur à un niveau quelconque de la saisie, il nous était impossible de rappeler la police afin de corriger l'erreur. Car il fallait reprendre toute la saisie depuis le début en prenant sur nous le soin de ne plus commettre d'erreur, peine que mes collaborateurs ne connaissent pas. A cela il faut ajouter que nous ne disposions pas d'imprimante ce qui fait que pour chaque contrat saisi, il faut le transmettre à un collaborateur pour qu'il l'imprime. Cette manœuvre ralentissait le travail.

**PARTIE 2: COMMENT OPTIMISER LA REASSURANCE DANS
UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE : CAS
D'ATLANTIQUE ASSURANCES COTE D'IVOIRE**

Cette deuxième partie de notre travail, se veut analytique et nous permettra de présenter les principaux points qui permettent d'améliorer un programme de réassurance.

Nous tenterons donc de faire une analyse du plan de réassurance d'Atlantique Assurances sur la période 2011-2015 pour faire ressortir les insuffisances. Par la suite nous essaierons de proposer quelques solutions pour l'amélioration de ce programme au regard de l'analyse qui aura été faite précédemment. Mais avant, une généralité sur la réassurance s'impose afin de présenter les bases techniques de cette discipline.

CHAPITRE 1 : GENERALITE SUR LA REASSURANCE

La réassurance est une méthode utilisée depuis l'origine de l'assurance pour diviser les risques et mieux les ajuster aux capacités financières des assureurs. Elle permet donc à l'assureur de se décharger d'une partie des risques qu'il a souscrits, mais dont il continue à être juridiquement responsable de sorte que le contrat d'assurance subsiste entièrement et que l'assuré n'a aucun recours légal contre le réassureur. Cette activité de réassurance consiste pour un organisme à accepter des risques d'assurances cédés, soit par une entreprise d'assurance, soit par une entreprise de réassurance. Ce premier chapitre vise donc à présenter succinctement les concepts et les mécanismes fondamentaux associés à la réassurance.

Section 1: les modes de réassurance

Les trois modes de réassurance sont, par ordre de volume de primes, la réassurance obligatoire réalisée par traités qui couvre tout le portefeuille d'une cédante dans une sous-branche, comme le portefeuille automobile ou incendie par exemple. Ensuite vient la réassurance facultative réalisée par des facultatives qui couvre un ou plusieurs risques ou polices spécifiques de la cédante et qui sont explicitement décrits. Enfin beaucoup plus rare, la réassurance facultative-obligatoire qui réalise un mélange des deux modes précédents.

1.1 La réassurance obligatoire

Elle représente le mode de réassurance le plus important en volume d'affaires. L'emploi du mot «traité» désigne ainsi implicitement dans la pratique un traité de réassurance obligatoire. Dans le cadre d'un tel traité, l'assureur a l'obligation d'inclure la totalité des polices d'un portefeuille d'une branche définie et le réassureur de l'accepter de façon automatique. Ce mode de réassurance donne lieu à une gestion bien plus simple que les modes précédemment cités. Il se distingue également par un transfert de risques souvent nombreux et homogènes, permettant ainsi l'application de techniques actuarielles d'analyse. La réassurance obligatoire met en œuvre une couverture automatique des risques assurés par la cédante. Elle ne permet donc pas l'évaluation séparée de chaque risque couvert par le traité.

1.2 La réassurance facultative

La réassurance facultative permet à la compagnie d'assurance (la cédante) de proposer librement un risque au réassureur qui est lui-même libre de l'accepter ou de le refuser. Il s'agit de la forme la plus ancienne de réassurance, dont l'objet est généralement les risques lourds (risques environnementaux, risques relatifs aux transports aériens, etc.). En pratique, la réassurance facultative n'est pas assortie d'un contrat. Ainsi, la cédante se contente de soumettre la police d'assurance du contrat au réassureur et l'accord de ce dernier vaut contrat. Toutefois, ce contrat consensuel de réassurance est assorti d'une note de couverture qui précisera divers éléments comme le courtage ou la commission de réassurance.

1.3 La réassurance facultative/obligatoire

Le champ d'application de la réassurance ici, est déterminé en commun entre la cédante et le réassureur. Cette définition commune est reprise dans un traité qui détermine le portefeuille de risques choisis. Le traité stipule que le réassureur a l'obligation d'accepter les risques présentés par la cédante. En revanche, l'assureur n'est pas obligé de céder le risque au réassureur. Seulement, si le sinistre survient avant la cession, l'assureur demeure le seul obligé.

L'absence de règles spécifiques dans un domaine donné fait place à l'application du droit commun. Dans ce cas, des spécificités propres à celui-ci peuvent être mieux appréhendées sous le volet technique.

Section 2: L'approche techniques de la réassurance

Le transfert de risque de la cédante vers son ou ses réassureur(s) peut s'effectuer par le biais de deux techniques de réassurance: proportionnel ou non proportionnel.

2.1 Fonctionnement de la réassurance proportionnelle

La réassurance proportionnelle est déterminée en fonction des capitaux assurés sur chaque contrat relevant du champ d'application du traité. Cette réassurance est donc établie à la souscription des contrats, avant tout sinistre. Ce type de réassurance est dit proportionnel

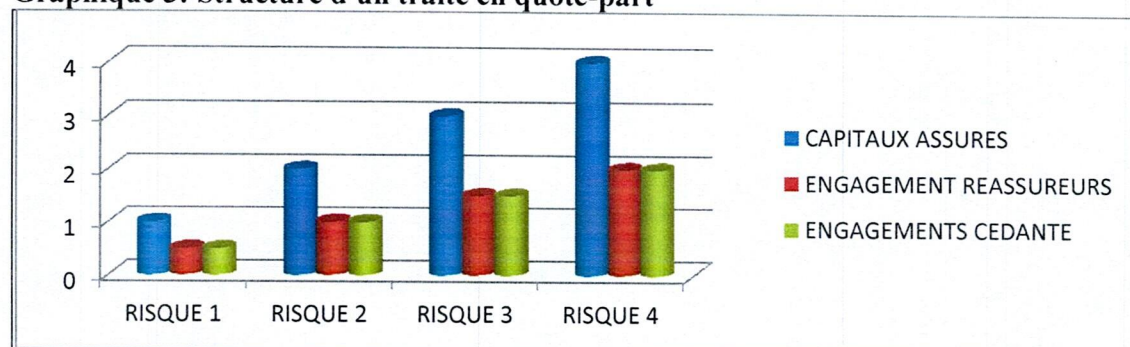
car la cession est réalisée à hauteur d'un certain pourcentage par police appelé taux de cession. Cela signifie que le réassureur recevra pour chaque police ce pourcentage de la prime et prendra à sa charge ce pourcentage des sinistres. En contrepartie de la gestion et des frais d'acquisition qu'elle assume, le réassureur verse à la cédante une commission de réassurance. La réassurance proportionnelle protège également les risques de fréquence (Incendie et risques assimilés, bris de machines, dégâts des eaux etc.).

Deux formes de traités existent en proportionnel: Le traité dit en participation pure (réassurance en quote-part) et le traité dit en excédent de capitaux (réassurance en excédent de plein EDP).

2.1.1 Traité en quote-part

C'est la formule la plus simple de la réassurance. Le réassureur prend en charge sur tous les risques du portefeuille une proportion constante des capitaux engagés à la couverture. En échange de ce service, il reçoit la même proportion de primes. Les dispositions contractuelles d'une Quote-Part définissent : le taux de cession, la période de validité du traité, le champ d'application (la catégorie d'affaires visées assortie d'éventuelles exclusions, l'étendue géographique), mais également le taux de commission de réassurance et les modalités d'une éventuelle participation aux bénéfices.

Graphique 3: Structure d'un traité en quote-part



Si le traité en Quote-Part se traduit par une gestion simple et un principe de répartition équitable, certaines insuffisances peuvent néanmoins être imputées à son mécanisme. D'une part, le montant des primes cédées peut être jugé comme excessif du point de vue de la cédante (notamment lorsque le résultat brut de souscription est bon). D'autre part, le mécanisme peut se révéler inapproprié, voire inefficace face à des sinistres de montants individuels élevés.

2.1.2 Traité en excédent de plein

Le traité en excédent de plein dans une certaine mesure, permet à la cédante de remédier aux inconvénients du Quote-Part. Son mécanisme repose sur la variabilité du taux de cession en relation avec un fractionnement du portefeuille en différents ensembles de polices. Ici l'assureur conserve sur chaque risque un montant identique appelé plein de conservation et cède au réassureur sur chaque risque la partie qui dépasse ce plein. C'est ce principe de base qui permet d'établir la clé de répartition calculée sur les capitaux assurés au moment où se fait l'application de la réassurance. Une fois que cette répartition en pourcentage est définie, la prise en charge du risque devient exactement proportionnelle à la cotisation reçue. Dans cette équivalence, le sort de l'assureur et du réassureur devient commun.

Exemple : si l'assureur cède 70% d'un risque, il reverse 70% de la cotisation au réassureur. En cas de sinistre, après avoir réglé son client, il récupère 70% de la charge de sinistre auprès du réassureur. Les dispositions de ce traité prévoient que l'assureur cède Obligatoirement toutes les fractions de risques dépassant son plein de conservation.

Illustration : Avec un plein de conservation fixé à 300.000 FCFA

Tableau 3: Illustration du taux de cession dans un traité EDP

VALEUR DU RISQUE	MONTANT CEDE AU REASSUREUR	COTISATION CEDE		% DE PARTICIPATION AU SINISTRE
		CALCUL	%	
200 000	0	0	0	0
250 000	0	0	0	0
300 000	0	0	0	0
1 000 000	700 000	700 000/1 000 000	70%	70%
2 000 000	1 700 000	1 700 000/2 000 000	85%	85%
4 000 000	3 700 000	3 700 000/4 000 000	92,5%	92,5%

On remarque que :

Si les capitaux assurés par police d'un sous-ensemble sont inférieurs au plein de rétention correspondant, le taux de cession est nul et la cédante conserve le risque dans son intégralité.

Si par contre ces capitaux assurés sont supérieurs au plein de conservation correspondant, alors le taux de cession est obtenu par le rapport du montant cédé par l'assureur / valeur du risque autrement dit égal à $(1 - \text{taux de conservation})$.

En pratique, les traités en excédent de plein seront préférés aux Quote-Part lorsque les capitaux sous risques sont très variables d'une police à l'autre, comme par exemple dans les branches Incendie Risques Industriels, Risques divers et Risques Techniques. L'utilisation d'une Quote-Part répondra davantage aux besoins de sociétés jeunes ou de cédantes qui se lancent sur de nouvelles branches, et qui ne maîtrisent pas parfaitement les risques de souscription.

2.2 Fonctionnement de la réassurance non proportionnelle

Comme le nom l'indique, il n'y a pas ici de relation de proportionnalité entre la prime cédée et la participation du réassureur dans les sinistres. Lorsqu'une cédante veut équilibrer une souscription portant sur des polices pour lesquelles la difficulté d'estimer ses limites d'engagement se pose, elle utilise les formes non proportionnelles.

Ce type de réassurance a pour objectif de plafonner les montants à charge de la cédante (selon le niveau de priorité fixé, il peut s'agir de montants régulièrement atteints), de la protéger de la survenance d'événements catastrophiques, de montants inhabituellement élevés ou encore d'une fréquence de sinistres trop importante. Il existe deux grands types de contrats en réassurance non proportionnelle qui sont l'excédent de sinistres (excess of loss) et l'excédent de perte annuelle (stop loss). Nous abordons dès à présent le premier type de contrats : l'excédent de sinistres (XS).

2.2.1 Traité en excédent de sinistres

Ce contrat fonctionne comme un contrat d'assurance avec franchise déductible. Ici, la franchise est appelée « priorité ». Le réassureur s'engage donc à payer pour tous les sinistres dépassant cette franchise et uniquement pour le montant de ce dépassement. De plus, ces traités font également mention d'une « portée » qui correspond à l'engagement maximum du réassureur sur un sinistre. Le réassureur paie donc au plus le montant de la portée pour chaque sinistre. En sommant la portée et la priorité, nous obtenons une autre valeur importante, appelée le « plafond ». Ainsi si l'on appelle X le montant d'un sinistre couvert par un traité XS, le montant à la charge du réassureur sera :

0	si $X \leq \text{Priorité}$
X-Priorité	si $\text{Priorité} < X \leq \text{Plafond}$
Portée	si $X > \text{Plafond}$

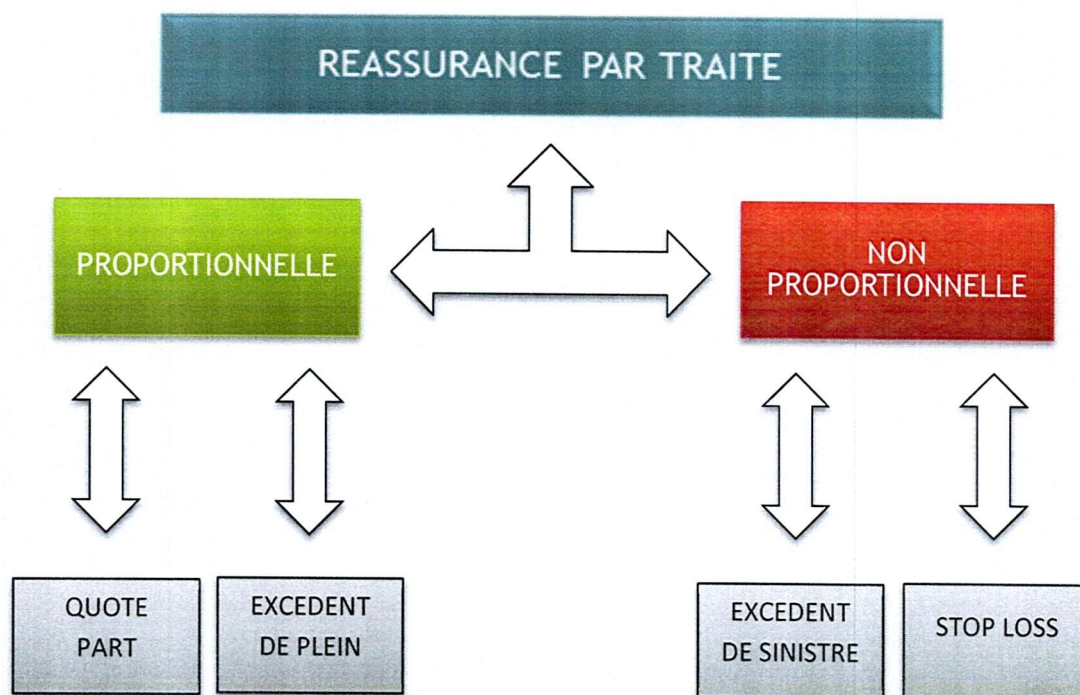
Le traité en excédent de sinistres constitue une première forme de réassurance non proportionnelle. Dans cette catégorie, deux types sont envisageables. On parle alors d'excédent de sinistre par risque lorsque la couverture et ses modalités s'appliquent risque par risque, c'est à dire police par police. On parle d'excédent de sinistre par événement lorsque la couverture et ses modalités s'appliquent pour des sinistres qui sont le cumul de risques individuels sinistrés lors d'un même événement. La notion d'événement fait alors l'objet d'une définition particulière au sein du contrat de réassurance.

Généralement, les plans de réassurance sont composés d'un empilement de plusieurs traités en excédent de sinistres comportant plusieurs tranches où la dernière peut être illimitée.

2.2.2 Traité en excédent de perte annuelle (stop loss)

Comme son nom l'indique elle concerne une augmentation anormale de la fréquence des petits ou moyens sinistres qui parviennent à déséquilibrer les comptes d'une société. La priorité et la portée d'un stop loss sont généralement exprimées par la sinistralité S/P, mais toutefois le réassureur peut les définir par des montants fixes. La priorité est donc élevée à un niveau tel que la participation du réassureur dans les charges globales ne puisse se faire qu'en cas de réelle perte technique de la cédante (situation où la sommes des sinistres et frais est supérieure aux primes). Une couverture en excédent de perte devient donc appréciable pour la cédante lorsqu'il s'agit pour elle, de protéger directement son bilan de toute fluctuation exceptionnelle de sa charge globale de sinistre. Toutefois le coût du transfert de risque qui en résulte est généralement assez élevé.

RECAPITULATIF DU FONCTIONNEMENT DE LA REASSURANCE PAR TRAITE



Les bases techniques de la réassurance étant définies, abordons maintenant notre deuxième chapitre, celui de l'amélioration du programme de réassurance de la compagnie.

CHAPITRE 2: OPTIMISATION DU PROGRAMME DE REASSURANCE DE AA-CI

L'élaboration d'un programme de réassurance est un exercice hautement stratégique. Dans ce sens elle intègre non seulement les objectifs de croissance commerciale (par les possibilités de souscription qu'elle offre), mais également ceux de protection de la solidité financière de la compagnie (par sa contribution au respect des engagements de la compagnie vis-à-vis des assurés). L'idéal pour une compagnie étant d'atteindre ces deux objectifs à un coût économiquement rentable. En conséquence, le programme de réassurance doit être permanemment adapté aux axes définis par la compagnie au regard des objectifs cités ci-dessus, et en fonction de l'évolution de la société. Dans ce cadre après chaque exercice, il est logique et opportun de procéder à une analyse critique du programme de réassurance existant. L'objectif final étant de l'adapter à l'évolution et aux besoins actuels de la société.

Le principal objectif visé dans le cadre de la présente étude est la mise en place d'un programme économiquement rentable, en conservant les acquis en termes de protection de la solidité financière (notamment contre les charges élevées conservés).

Pour mener la présente étude nous avons choisi d'émettre certaines hypothèses de départ à savoir:

- H1 : les résultats de réassurance sont largement bénéficiaires pour les réassureurs
- H2 : Les traités sont coûteux
- H3 : Les niveaux de priorité sont élevés
- H4 : Les capacités de souscription sont basses sur certaines branches

Toutefois avant de nous plonger dans les analyses, il nous apparaît nécessaire de passer en revue les critères qui gouvernent le processus d'amélioration d'un programme de réassurance.

Section 1 : Les éléments nécessaires pour l'amélioration du programme de réassurance

1.1 Approche qualitative

1.1.1 Analyse de la politique de souscription

La politique de souscription d'un assureur est du domaine réservé à la direction générale. Cette dernière s'appuie sur les services techniques en vue de la mise en application et du suivi de cette politique au quotidien. Une politique de souscription claire et des procédures adaptées facilitent énormément la sélection et la tarification des risques. C'est pour cette raison qu'il faut une parfaite connaissance de l'approche des clients en matière de souscription avant de mettre en place un traité de réassurance.

Pour mieux adapter les besoins de la compagnie à une structure de réassurance, la compréhension des objectifs de souscription est primordiale d'autant plus qu'elle permet de mesurer efficacement la fréquence et l'intensité d'une éventuelle sinistralité future. C'est après cette étape que la structuration optimale du programme de réassurance, avec des niveaux de couvertures adaptées, peut être envisagée. L'aspect qualitatif est donc en amont de l'approche quantitative.

1.2 Approche quantitative

1.2.1 Etude du portefeuille

Le portefeuille d'une compagnie d'assurance est constitué de l'ensemble des risques souscrits dans les différentes branches dans lesquelles elle exerce. Le profil de portefeuille est la physionomie des risques acceptés par la compagnie d'assurances. Il est le récapitulatif de toutes les polices souscrites par la compagnie, il est établi par branche et par année de souscription et sur plusieurs exercices pour donner le maximum d'informations.

Dans le profil du portefeuille, il est extrêmement important de faire apparaître le rapport sinistre à prime. Pour un excédent de sinistre sur conservation, le profil se présente par tranches et pour un excédent de sinistre sur souscription, le profil peut se faire soit par police assurée soit par tranche. La composition du profil permet de déterminer le traité approprié au portefeuille étudié et détecter la capacité pouvant répondre en partie aux objectifs recherchés par la cédante. Sa présentation varie en fonction de la branche, de la taille de la société et des moyens de gestion dont elle dispose.

1.2.2 Le niveau de fonds propres

Les fonds propres sont les capitaux dont dispose l'entreprise. Ils ont été soit apportés par les actionnaires, soit acquis par l'activité économique. Leur évaluation est déterminante

pour définir une bonne politique de réassurance. Dans le domaine de l'assurance, le législateur a entrepris d'en faire une référence en instituant la notion de marge de solvabilité, qui constitue une obligation à respecter par les compagnies en termes notamment de niveau minimal des fonds propres. C'est grâce aux fonds propres que l'assureur décide du niveau de son engagement sur les garanties qu'il accorde. Autrement dit, lorsque les fonds propres sont suffisamment importants, cela leur donne la possibilité d'assurer des risques plus importants, mais aussi de limiter le risque de non-paiement des sinistres. Les fonds propres se composent du **capital social**, des **réserves** et du **report à nouveau** (correspondant aux bénéfices qui n'ont pas été redistribués en dividende), et du **résultat** de l'exercice.

1.2.3 La statistique des gros sinistres et leur liquidation par branche

La statistique sur les plus gros sinistres et leur liquidation permet d'avoir une idée sur les charges maximales auxquelles la compagnie peut être amenée à faire face, cela permet à la cédante d'évaluer les branches qui enregistrent des sinistres énormes afin de définir quel type de traité leurs sera adapté. Leur étude sur plusieurs années permet à l'assureur de bien fixer les niveaux de priorité du programme de réassurance.

1.2.4 Les grosses polices par branche

Un autre indicateur aussi important au titre des éléments nécessaires pour l'amélioration du programme de réassurance, car il permet à la compagnie d'appréhender les montants des capitaux les plus importants sur lesquels elle s'engage. Elles permettent également de détecter la capacité pouvant répondre en partie aux objectifs recherchés par la cédante. Le chiffre d'affaire par branche permet de mesurer les possibilités de développement de la cédante, les plus importantes cessions en réassurance et renseignent sur le comportement d'achat de la réassurance. Par l'analyse des capitaux les plus élevés, l'assureur pourra aisément définir les niveaux de plein de rétention et de souscription.

Le profil de portefeuille est donc un indicateur incontournable dans la mise en place du programme de réassurance.

1.2.5 Le nombre et le volume des cessions en facultative par branche réassurée

Le volume important de cession en facultative traduit l'insuffisance des pleins de souscription. Les capacités automatiques excluent les risques qui sont soumis en facultative.

Un nombre de cession élevée sur une branche donnée, traduit le faible niveau des capacités de souscription.

Les critères gouvernant le processus d'amélioration d'un programme de réassurance étant connus, procédons maintenant à l'analyse du programme de réassurance de la compagnie.

Section 2: Analyse du programme de réassurance de AA-CI

Afin de conduire à bien cette analyse, nous procéderons par des statistiques sur les cinq dernières années à savoir la période 2011-2015. Ces statistiques porteront sur les aspects ci-après:

- L'évolution du chiffre d'affaire par branche réassurées
- L'analyse du profil de portefeuille par branche
- Les statistiques sur les primes en conservation et cession par branche
- L'analyse du taux de sinistralité par branche en cession et conservation
- Les statistiques sur les grosses polices Risques Divers
- Les statistiques sur les gros sinistres
- Les résultats de réassurance

Chacun de ces aspects fera l'objet d'un commentaire en vue de la nécessité d'apporter des modifications au programme existant.

2.1 L'évolution du chiffre d'affaire

En assurance le chiffre d'affaire est l'ensemble des primes émises nettes d'annulations. Il est encore appelé la production constituée de polices d'assurances souscrites sur une période donnée.

Le chiffre d'affaire est un indicateur qui permet de mesurer le développement d'une branche.

Dans cette partie, nous nous sommes intéressés exclusivement aux branches faisant l'objet de réassurance proportionnelle. Ce choix se justifie par le fait que les cessions sont faites en fonction des capitaux assurés.

Tableau 4: Evolution du chiffre d'affaires des branches réassurées en traité proportionnel

Comment optimiser la réassurance dans une compagnie d'assurance : cas d'Atlantique Assurances Côte d'Ivoire

RUBRIQUES	2011	2012	évolution	2013	évolution	2014	évolution	2015	évolution
BRIS DE MACHINES TRI TRC	90 368 213	44 967 796	-50,24%	39 136 205	-12,97%	84 618 137	116,21%	110 892 644	31,05%
DEGATS DES EAUX & BRIS DE GLACES	26 259 098	20 556 004	-21,72%	20 900 000	1,67%	41 525 710	98,69%	80 184 014	93,09%
INCENDIE AUTRES RISQUES	193 942 735	116 272 624	-40,05%	200 202 002	72,18%	411 023 315	105,30%	777 940 225	89,27%
INCENDIE DE PLANTATIONS	39 337 250	11 793 808	-70,02%	20 100 000	70,43%	20 074 568	-0,13%	13 099 873	-34,74%
VOL, GLOBALE DE BANQUE	53 024 933	47 864 684	-9,73%	11 072 385	-76,87%	108 331 937	878,40%	180 000 000	66,16%
TOTAL GENERAL	402 932 229	241 454 916	-40,08%	291 410 592	20,69%	665 573 667	128,40%	1 162 116 757	74,60%

Sur la période considérée, nous constatons une baisse généralisée de la production entre 2011 et 2012 sur l'ensemble des branches. En revanche, une évolution est constatée à partir de 2013 portée en gros par la branche Incendie laquelle a connu une croissance de plus de 72%. Le chiffre d'affaire a plus que doublé entre 2013 et 2014 de même qu'entre 2014 et 2015. Ces évolutions sont rendu possibles par la croissance remarquable des primes sur la même branche Incendie.

2.2 Le profil de portefeuille

Comme nous l'avons vu plus haut, le profil de portefeuille est la physionomie des risques acceptés par la compagnie d'assurances. Pour des raisons de confidentialité voulue par la compagnie, il ne nous a pas été autorisé d'exposer le profil de portefeuille. Toutefois, nous avons fait la synthèse des polices en dépassement de capacité de souscription sur les branches réassurées dans le tableau ci-après.

Tableau 5: nombre de police en dépassement de la capacité de souscription

BRANCHES	NOMBRE DE POLICE EN DEPASSEMENT DE CAPACITE DE SOUSCRIPTION				
	2011	2012	2013	2014	2015
BRIS DE MACHINES TRI TRC	9	11	10	7	9
DEGATS DES EAUX & BRIS DE GLACES		2		3	
INCENDIE AUTRES RISQUES	7	9	11	19	14
INCENDIE DE PLANTATIONS					
VOL, GLOBALE DE BANQUE	3	3	4	4	5
AUTOMOBILE DOMMAGE					
RESPONSABILITE CIVILE					
TRANSPORT		2		3	8

Ce tableau montre effectivement qu'en générale, les pleins de souscription sont bas sur les branches réassurées excepté la branche automobile et incendie de plantation. Trop de cession en facultative sont réalisées.

2.3 Les statistiques sur les primes en conservation et cession par branche

Le tableau fait ressortir les aspects ci-après: Voir annexe2

Les cessions primes sont élevées sur les branches incendie et risques techniques.

En effet, le taux de cession prime sur les traités en incendie oscille autour de 50% sur la période 2011-2015 de même le taux combiné de l'ensemble des cessions facultatives et traités pour la branche incendie avoisine les 60% sur la période considérée.

En ce qui concerne les risques techniques, il apparait que les cessions facultatives entraînent le taux de cession combiné vers le haut ce qui justifie une fois de plus les résultats obtenus dans l'analyse du portefeuille mentionné ci-dessus.

En effet, le taux de cession facultative est en moyenne situé entre 40 et 45%.

Pour les traités non proportionnelles, le taux de conservation de primes se situe autour de 90% en moyenne, il reste donc à voir l'analyse de la sinistralité des réassureurs sur ces traités afin d'apprécier les programmes établies.

2.4 L'analyse du taux de sinistralité par branche en cession et conservation

Tableau 6: Taux de sinistralité par branche en cession et conservation

ANNEES	BRANCHES REASSUREES	RETENTION	CESSION TRAITE	CESSION FAC
		S/P	S/P	S/P
2011	INCENDIE & RA	5,84%	11,15%	6,21%
	RISQUES DIVERS	31,07%	32,41%	
	RISQUES TECHNIQUES	15,33%	0,00%	0,00%
	XL ADAB	0,00%	0,00%	
	XL AUTO-RC	61,56%	24,33%	
	XL TRANSPORT	28,83%	0,00%	
	TOTAL	53,25%	13,48%	3,29%
2012	INCENDIE & RA	54,90%	28,95%	
	RISQUES DIVERS	67,50%	209,10%	
	RISQUES TECHNIQUES	43,23%	3,36%	
	XL ADAB	0,00%	0,00%	
	XL AUTO-RC	60,40%	63,68%	
	XL TRANSPORT	16,69%	0,00%	
	TOTAL	58,46%	108,93%	
2013	INCENDIE & RA	65,73%	31,93%	26,56%
	RISQUES DIVERS	84,99%	332,21%	1381,74%
	RISQUES TECHNIQUES	9,23%	3,81%	0,74%
	XL ADAB	0,00%	0,00%	
	XL AUTO-RC	87,67%	24,41%	
	XL TRANSPORT	20,44%	0,00%	
	TOTAL	73,70%	39,11%	99,01%
2014	INCENDIE & RA	45,43%	33,07%	9,41%
	RISQUES DIVERS	58,19%	109,42%	202,03%
	RISQUES TECHNIQUES	23,49%	11,38%	1,68%
	XL ADAB	0,00%	26,41%	
	XL AUTO-RC	128,45%	85,45%	
	XL TRANSPORT	40,79%	0,00%	
	TOTAL	106,61%	47,83%	19,46%
2015	INCENDIE & RA	42,83%	50,10%	6,59%
	RISQUES DIVERS	313,00%	83,90%	16,01%
	RISQUES TECHNIQUES	33,13%	5,38%	2,26%
	XL ADAB	5,28%	1,93%	
	XL AUTO-RC	101,22%	49,63%	
	XL TRANSPORT	36,05%	0,00%	
	TOTAL	82,50%	42,23%	5,27%

Nous ferons une analyse de la sinistralité d'une part au niveau des traités proportionnels et d'autre part au niveau des traités non proportionnels.

Au niveau des traités proportionnels : l'analyse du tableau montre que la sinistralité des réassureurs est très élevée au niveau des risques divers dépassant les 100% sur la période considérée. En revanche, la sinistralité des réassureurs sur la branche incendie s'établit à un

taux moyen de 33% comparativement à la sinistralité conservée par la cédante qui avoisine les 50%. En ce qui concerne la branche des risques techniques, les réassureurs ne paient quasiment pas de sinistre sur la période 2011-2015. Leur taux de sinistralité sur cette branche étant en dessous de 5% en moyenne sur la période considérée.

Au niveau des traités non proportionnels : il n'y a que la branche automobile qui est touchée par les sinistres en réassurance. Par contre les réassureurs n'ont jamais payé de sinistres sur la branche transport ainsi que le XL sur conservation de l'incendie et autres dommages aux biens.

Cette situation pourrait s'expliquer par le niveau élevé de la priorité (franchise) à la charge de la cédante sur les branches en question.

2.5 Les statistiques sur les grosses polices

Tableau 7: Les grosses polices souscrites en 2015

GROSSES POLICES 2015				
POLICE	INCENDIE	RISQUES DIVERS	RISQUES TECHNIQUES	TRANSPORT
X1	22 000 000 000	1 830 000 000	32 506 239 180	8 630 180 739
X2	20 280 000 000	1 025 300 652	14 505 000 000	4 388 673 334
X3	14 957 160 872	1 000 000 000	6 650 000 000	1 173 228 344
X4	8 065 400 000	1 000 000 000	6 000 000 000	864 760 063
X5	7 947 114 552	400 000 000	5 255 000 000	494 857 740
X6	9 250 000 000	225 000 000	4 000 000 000	355 000 000
X7	6 782 755 900	200 000 000	3 680 740 218	350 000 000
CAPACITE DE SOUSCRIPTION 2015				
INCENDIE & RA	RISQUES DIVERS	RISQUES TECHNIQUES	TRANSPORT	
5 000 000 000	500 000 000	1 000 000 000	500 000 000	

Les dépassements de capacités les plus significatifs sont observés principalement dans les branches incendie, transport ainsi que les risques techniques, de même quelques dépassements modérés sont observés au niveau des risques divers.

Ce tableau nous montre un aperçu des cessions en facultative en raison du dépassement des capacités de souscription. A l'analyse, la plupart des cessions facultatives est faite sur les branches incendie et risques techniques ce qui explique le besoin de relèvement de capacité sur lesdites branches. Il serait donc intéressant pour la cédante que la capacité de souscription

soit relevée en vue d'éviter trop de cession en réassurances facultatives plus coûteuse pour la compagnie.

2.6 Les statistiques sur les gros sinistres

Tableau 8: Gros sinistres Incendie sur cinq ans

GROS SINISTRE INCENDIE					
SINISTRES	2011	2012	2013	2014	2015
X1	12 220 462	16 000 000	31 707 548	41 717 894	118 000 000
X2		20 000 000		10 000 000	20 000 000
X3		16 513 066			
X4		20 725 499			
X5		18 318 612			
X6		11 080 968			
X7		12 000 000			

Tableau 9: Gros sinistres automobile sur cinq ans

GROS SINISTRE AUTO					
SINISTRES	2011	2012	2013	2014	2015
X1	34 656 000	41 764 320	30 000 000	22 432 853	87 664 000
X2	17 336 085	20 173 020	25 406 215	19 709 831	47 166 345
X3	14 990 000	17 000 000	12 889 850	17 000 311	32 900 000
X4	13 035 700	16 277 434	11 668 305	15 898 894	25 050 000
X5	11 781 795	14 153 300	13 100 000	12 184 710	25 000 000
X6	10 646 615	9 370 000	11 383 893	11 547 855	19 078 600
X7	8 050 247		10 058 504	10 307 849	15 062 885

L'analyse des statistiques sur les cinq (5) dernières années montre que les gros sinistres ont lieu principalement sur la branche incendie et automobile. En ce qui concerne l'incendie, la plupart porte sur l'exercice 2012, laquelle a enregistré de gros sinistres.

Pour ce qui est de la branche automobile, très peu de sinistres ont atteint le niveau de priorité sur la période il n'y a que 11 sinistres qui dépassent la priorité (20 Millions F CFA) de l'assureur sur le traité.

Cette situation se justifie à l'écart constaté entre le taux de sinistres conservés et les sinistres cédés. En ce qui concerne la branche transport, les sinistres sont pour la plupart de petits montants n'atteignant pas le niveau de priorité, ainsi les réassureurs n'ont enregistré aucune charge de sinistre ces 05 dernières années sur cette branche. Il apparaît judicieux de baisser les

niveaux de priorité sur ces branches afin de rééquilibrer les charges de sinistres entre cédante et réassureurs

2.7 Les résultats de réassurance

Tableau 10: Solde de réassurance sur cinq ans

SOLDE DE REASSURANCE					
TRAITES	2011	2012	2013	2014	2015
PROPORTIONNEL					
INCENDIE & RISQUES ANNEXES	55 150 267	22 540 312	14 332 738	48 688 960	65 762 525
RISQUES DIVERS	5 503 690	10 067 834	- 8 720 427	17 419 544	27 420 981
RISQUES TECHNIQUES	10 344 513	6 890 700	7 361 736	9 700 490	9 897 354
SOUS TOTAL 1	70 998 470	39 498 846	12 974 047	75 808 994	103 080 860
NON PROPORTIONNEL					
AUTOMOBILE	43 245 498	26 453 271	28 808 732	31 630 520	- 87 644 761
TRANSPORT	11 810 427	6 465 800	19 542 648	4 341 557	8 266 761
DOMMAGES AUX BIENS	22 302 000		12 703 747	16 442 370	28 079 247
XL DAB PRIME DE RECONSTITUTION				1 105 944	223 868
SOUS TOTAL 2	77 357 925	32 919 071	61 055 127	53 520 391	- 51 074 885
TOTAL GENERAL	148 356 395	72 417 917	74 029 174	129 329 385	52 005 975

Sur la période considérée les résultats ont été bénéficiaires en faveur des réassureurs.

En effet sur les 05 années, le solde global de la réassurance a été de 476,1 Millions F. dont plus de 64% provient des soldes bénéficiaires aux réassureurs sur les traités proportionnels. Au regard des statistiques, il ressort également que la branche majoritairement bénéficiaire en volume reste l'incendie et risque annexes qui enregistre 43% du solde global. En revanche à l'exception de l'année 2015 qui a enregistré un solde déficitaire pour les réassureurs avec un pic de déficit en 2015 avoisinant les 90 Millions de perte, la branche automobile a été globalement bénéficiaire pour eux sur la période considérée.

Section 3: Proposition pour l'optimisation du programme de réassurance

Notons que ces propositions sont faites à partir du programme de réassurance 2015 de la compagnie (*voire annexes 3 et 4*). Egalement ces propositions d'augmentation épousent la théorie empirique sur la fixation des pleins de rétention tel que :

- 0,01% à 2% des capitaux propres de l'entreprise affectés à la branche
- 0,1% à 1% des primes de la branche
- 1% à 3% du résultat attendu de la branche.

3.1 Traité proportionnel

Au regard des analyses que nous venons de faire, le traité proportionnel devra faire l'objet des modifications ci-après.

Les modifications les plus importantes concernent les niveaux de plein de souscription

EDP Incendie

Au cours des 5 dernières années les réassureurs ont enregistré un solde de 206 Millions soit environ 45% du solde globale de la réassurance sur la période considérée. Cette situation s'explique d'une part par le fait que les primes sur les risques conservés à 100%, c'est-à-dire capitaux en deçà de la priorité sont faibles alors que la plupart des sinistres survenus portent sur les petits risques. De ce fait, les réassureurs ont engrangé des primes sur de gros risques n'ayant pas connu de sinistre importants. Au regard de ce qui précède l'assureur devra augmenter sa priorité afin de conserver plus de primes sur les risques importants. Compte tenu du profil de portefeuille actuel conjugué avec la décision du relèvement du capital des compagnies d'assurance en zone CIMA, décidé en avril 2016 par la Conférence interafricaine des marchés d'assurance, également dans le sillage de la récente modification de l'article 308 du code CIMA, nous proposons que la compagnie augmente sa capacité de rétention qui va la faire basculer de 500 Millions f à 750 Millions f pour cette branche. Dans cette dynamique, le plein de souscription devra connaître une augmentation, ce qui le fera passer de 5 Milliards à 6 Milliards. A l'avenir la compagnie pourrait passer à un programme non proportionnel avec une priorité d'environ 100 Millions en fonction de l'évolution de son chiffre d'affaires.

EDP Risques Techniques

Dans cette branche, compte tenu des petits montants de sinistres survenus, les réassureurs n'ont pratiquement pas été sollicités ou très peu pendant la période considérée. Ainsi, il serait intéressant pour la compagnie de procéder à un relèvement de sa rétention afin de conserver plus de primes. Cette augmentation va la faire passer de 200 Millions à 500 Millions. Eventuellement le plein de souscription devra connaître un relèvement pour réduire les cessions en facultative.

EDP Risques Divers (dégâts des eaux bris de glaces global de banque)

En risques divers l'augmentation de la rétention nécessaire pour la cédante va la faire monter de 50 Millions à 100 Millions.

Le taux de commission de 32% quant à lui pourra être conservé sur la branche incendie. Egalement celui des risques techniques sera maintenu à 29%.

3.2 Traités non proportionnels

Les modifications concernent essentiellement les taux de prime pour le calcul des PMD d'une part et d'autre part, les différents taux d'ajustement (burning cost)

XL sur conservation autres dommages aux biens (ADAB)

Au niveau de l'XL sur conservation de la branche Incendie et autres dommages aux biens, les bornes de ce traité sont satisfaisantes en termes de priorité et de portée. Cependant, le taux de prime pour le calcul du PMD devra passer de 11% à 9% par prudence pour l'assureur, car une fois payée, la PMD reste acquise au réassureur. Egalement le taux d'ajustement (burning cost⁴) devra passer de (11% ;13%) à (09% ;11%) compte tenu du fait que les réassureurs n'ont pas payé de sinistre sur le XL ADAB au cours des cinq dernières années, ce qui signifie que la conservation de l'assureur sur les sinistres n'a jamais dépassé la priorité de 30 Millions.

XL sur souscription automobile

En raison du solde déficitaire pour les réassureurs sur cette branche, la compagnie a intérêt à conserver le programme actuel. Sur cette branche, la perte enregistrée par les réassureurs culmine autour de 90 Millions en 2015. Egalement le taux de burning cost entre 2% et 17% ainsi que le taux pour le calcul du PMD à 2% seront maintenus.

XL sur souscription transport

Au niveau de la branche transport, nous avons constaté que les réassureurs n'ont payé aucun sinistre sur l'XL souscription transport sur les cinq dernières années considérées. Compte tenu du fait que la plupart des sinistres enregistrés sur cette branche n'atteint pas la priorité, alors que le taux de sinistralité brute est en moyenne de 30% sur la période, il serait

⁴ Rapport observé entre le coût des sinistres pris en charge par le réassureur et le montant total des primes encaissées par la cédante dans la catégorie d'affaires faisant l'objet du traité.

intéressant d'une part de faire passer le niveau de priorité de 20 Millions à 10 Millions en faisant passer aussi le taux pour le calcul de PMD de à 5,5% à 5% avec un taux de burning cost se situant entre 5% et 15%. En somme, notre analyse de la situation aboutie à des recommandations envers la compagnie. Dès lors, que conclure à l'issu de cette étude?

CONCLUSION GENERALE

Au terme de cette expérience d'entreprise, il reste notable que la réassurance est un excellent outil utilisé pour la division des risques gérés par l'assureur, et lui permet également de réduire sa charge de sinistre.

Toutefois lorsque que l'on s'aperçoit dans l'utilisation de cet outil que les réassureurs commencent à ne plus réellement participer dans la charge de sinistre, il convient de procéder à une amélioration des programmes de réassurances. Comment optimiser la réassurance dans une compagnie d'assurance? Notre analyse a, porté sur le cas d'atlantique Assurances Côte d'Ivoire qui réalise une croissance remarquable depuis trois années consécutives et occupe pour l'occasion la sixième place du marché non vie des assurances en côte d'ivoire. Alors, le principal objectif visé dans le cadre de la présente étude est la mise en place d'un programme économiquement rentable, en conservant les acquis en termes de protection de la solidité financière (notamment contre les charges élevées conservés). Pour mener la présente étude nous avons choisi d'émettre certaines hypothèses de départ à savoir: la première est que les résultats de réassurance sont largement bénéficiaires pour les réassureurs ; en second, les traités sont coûteux ; la troisième est que les niveaux de priorité sont élevés ; enfin, la dernière suppose que les capacités de souscription sont basses sur certaines branches.

Le stage de 5 mois nous a permis de collecter des données qualitatives et quantitatives. L'analyse des résultats révèle des insuffisances et donc des points à améliorer au niveau de son programme de réassurance. Etant donné que le traité de réassurance définit dans quelles conditions une affaire peut être souscrite par une compagnie sans en référer au réassureur, nous avons proposé des solutions d'amélioration dans le dispositif existant à Atlantique assurance Côte d'Ivoire en vue d'optimiser son développement sur le marché.

Au-delà du cas d'atlantique assurance, il est intéressant de noter que la recherche d'optimisation du programme de réassurance reste une activité indispensable pour le développement de toute compagnie d'assurance. Ce présent rapport n'est qu'une illustration de ces améliorations continues et nécessaires.

Il ne saurait alors épuiser toute étude sur la thématique de l'optimisation de la réassurance dans une compagnie d'assurance non vie. Il serait donc intéressant pour une étude complète d'aborder également cette optimisation sous le volet juridique.

BIBLIOGRAPHIE

Les Ouvrages :

- Evelyne MLYNARCZYK, Techniques et Pratiques de la Réassurance, Paris, Argus de l'assurance, 2014 ; 424p
- Jérôme YEATMAN, Manuel international de l'assurance, Paris, Economica, 2005, 2^{ème} édition, 403p
- Jean-François WALHIN, La Réassurance 2^{ème} Edition, Bruxelles, Larcier, 2012. 434p

Les cours :

- Sérigne Moustapha DIONGUE, Cours de Réassurance MST-A 2014-2016

Les articles et séminaires :

- M. BOUREGHOUD Bilal, La Réassurance Techniques Et Marches
- Norme sur la couverture de réassurance des assureurs directs : AICA – Sous-comité Réassurance Approuvée à Tokyo le 9 janvier 2002

Les mémoires :

- M' BANGA Pierre Jean Blarde, amélioration d'un programme de réassurance des compagnies d'assurances de la Cima : cas de nsia Congo

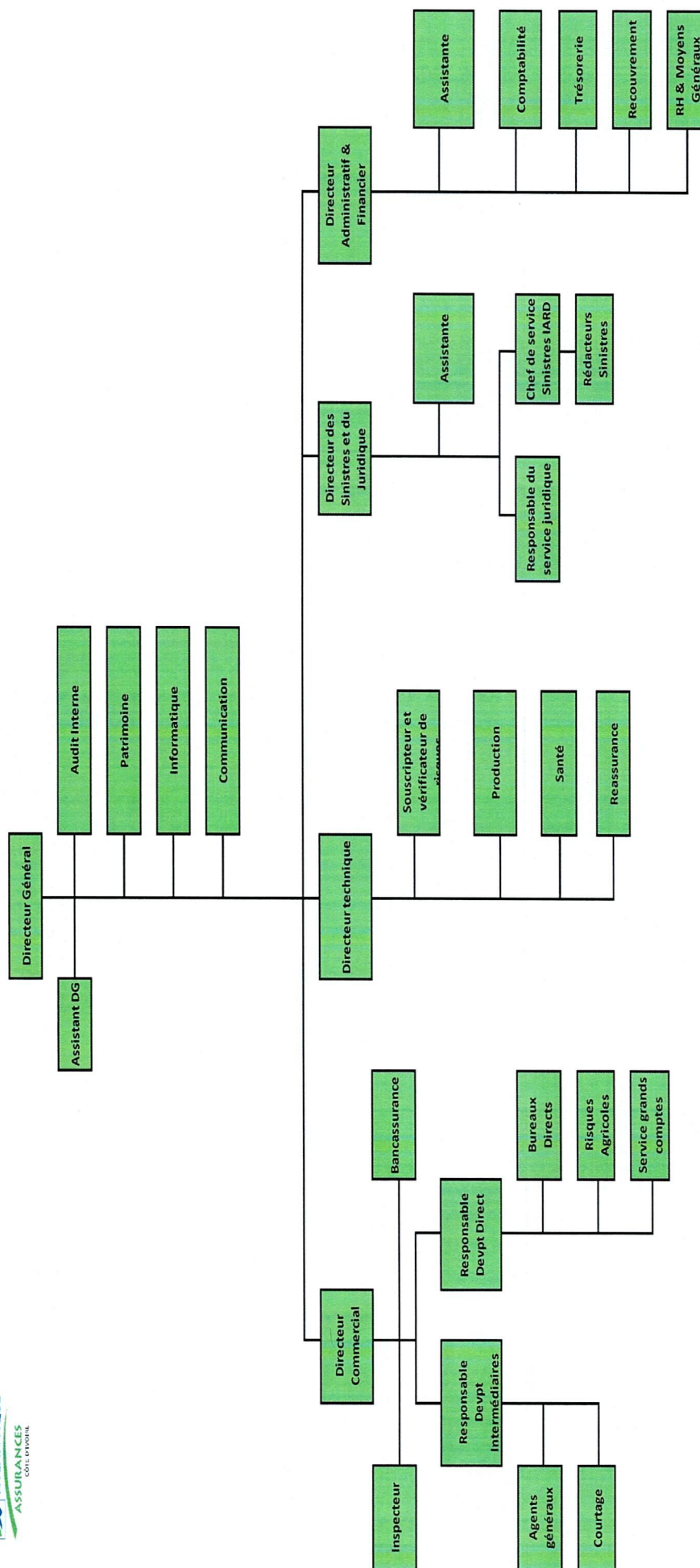
ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme de la compagnie



ORGANIGRAMME GENERAL

EFFECTIF : 64



Annexe 2 : Répartition primes en conservation et cession par branche

ANNEES	BRANCHES REASSUREE	RETENTION	CESSION TRAITE	CESSION FAC	TOTAL	Taux Consev	Taux cession Traité	Taux Cession Fac	Tx Cession globale
2011	INCENDIE & RA	61 561 373	83 015 984	45 656 444	190 233 801	32,36%	43,64%	24,00%	68%
	RIQUES DIVERS	66 806 186	12 477 845		79 284 031	84,26%	15,74%	0,00%	16%
	RISQUES TECHNIQUES	33 468 703	16 429 600	40 464 910	90 363 213	37,04%	18,18%	44,78%	63%
	XL ADAB	165 175 475	22 302 000		187 477 475	88,10%	11,90%	0,00%	12%
	XL AUTO-RC	2 087 971 696	62 901 498		2 150 873 194	97,08%	2,92%	0,00%	3%
2012	XL TRANSPORT	118 104 266	11 810 427		129 914 693	90,91%	9,09%	0,00%	9%
	TOTAL	2 533 087 699	208 937 354	86 121 354	2 828 146 407	89,57%	7,39%	3,05%	10%
	INCENDIE & RA	672 504 110	95 874 123	32 584 125	195 708 658	34,36%	48,99%	16,65%	66%
	RIQUES DIVERS	758 912 54	132 580 41		89 149 295	85,13%	14,87%	0,00%	15%
	RISQUES TECHNIQUES	412 506 39	1 785 2400	354 126 95	94 515 734	43,64%	18,89%	37,47%	56%
2013	XL ADAB	169 482 805	21 569 874		191 052 679	88,71%	11,29%	0,00%	11%
	XL AUTO-RC	169 941 5574	61 458 562		1 760 874 136	96,51%	3,49%	0,00%	3%
	XL TRANSPORT	955 390 65	195 412 00		1 150 802 265	83,02%	16,98%	0,00%	17%
	TOTAL	2 148 829 747	22 955 4200	67 996 820	2 446 380 767	87,84%	9,38%	2,78%	12%
	INCENDIE & RA	74 686 892	124 937 465	14 881 382	214 505 739	34,82%	58,24%	6,94%	65%
2014	RIQUES DIVERS	87 742 958	15 471 787	3 087 959	106 302 704	82,54%	14,55%	2,90%	17%
	RISQUES TECHNIQUES	43 522 838	21 071 007	29 339 111	93 932 956	46,33%	22,43%	31,23%	54%
	XL ADAB	205 953 688	27 803 748		233 757 436	88,11%	11,89%	0,00%	12%
	XL AUTO-RC	2 315 966 532	62 531 096		2 378 497 628	97,37%	2,63%	0,00%	3%
	XL TRANSPORT	277 140 538	24 942 648		302 083 186	91,74%	8,26%	0,00%	8%
2015	TOTAL	3 005 013 446	276 757 751	47 308 452	3 329 079 649	90,27%	8,31%	1,42%	10%
	INCENDIE & RA	125 307 188	140 895 389	77 033 291	343 235 868	36,51%	41,05%	22,44%	63%
	RIQUES DIVERS	147 818 788	32 470 130	8 739 918	189 028 836	78,70%	17,18%	4,62%	22%
	RISQUES TECHNIQUES	55 466 574	30 512 807	46 220 444	132 199 825	41,96%	23,08%	34,96%	58%
	XL ADAB	261 950 297	25 488 000		287 438 297	91,13%	8,87%	0,00%	9%
2016	XL AUTO-RC	2 619 002 547	73 550 874		2 692 553 421	97,27%	2,73%	0,00%	3%
	XL TRANSPORT	149 734 283	12 741 557		162 475 840	92,16%	7,84%	0,00%	8%
	TOTAL	3 359 279 677	315 658 757	131 993 653	3 806 932 087	88,24%	8,29%	3,47%	12%
	INCENDIE & RA	515 899 574	301 480 339	97 284 388	914 664 301	56,40%	32,96%	10,64%	44%
	RIQUES DIVERS	20 293 144	44 241 079	17 858 837	82 393 060	24,63%	53,70%	21,68%	75%
2017	RISQUES TECHNIQUES	32 022 302	32 481 631	106 605 231	171 109 164	18,71%	18,98%	62,30%	81%
	XL ADAB	568 215 020	73 867 953		642 082 973	88,50%	11,50%	0,00%	12%
	XL AUTO-RC	4 019 941 049	80 398 821		4 100 339 870	98,04%	1,96%	0,00%	2%
	XL TRANSPORT	301 323 192	15 066 160		316 389 352	95,24%	4,76%	0,00%	5%
	TOTAL	5 457 694 281	547 535 983	221 748 456	6 226 978 720	87,65%	8,79%	3,56%	12%

Courtago 2,5%

[illegible]

Fait à Abidjan, le 04 Décembre 2014

KOUAME JEAN NICOLAS

XIIIe Promotion MST-A 2014-2016

PROGRAMME DE REASSURANCE 2015 TRAITES PROPORTIONNELS

Courtage 2,5%

BRANCHES	TRAITE	PLEIN DE SOUSCRIPTION	PLEIN DE CONSERVATION	PLEIN DE CESSATION	Estimation aliment 2014	COMMISSIONS	PARTICIPATION BENEFICIAIRE			ENTREE DE PORTEFEUILLE PRIMES	DEPOT DE SINISTRE	INTERETS SUR DEPOTS	AVIS DE SINISTRE	SINISTRE AU COMPTANT
							Taux P.B.	Taux F.G.	REPORT DE PERTE					
INCENDIE - RA - PERTE D'EXPLOITATION AUTRES DOMMAGES - RISQUES TECHNIQUES	EXCEDENT DE PLEIN				240 000 000									
* INCENDIE, RISQUES ANNEXES & PERTE D'EXPLOITATION APRES INCENDIE, dont 40% PE	EDP	5 000 000 000 sur base SMP	500 000 000	4 500 000 000		32,00%								
* INCENDIE & INONDATION PLANTATION	EDP	500 000 000	50 000 000	450 000 000										
* RISQUES AGRICOLE "CASSE DES PLANS"	EDP	300 000 000	100 000 000	200 000 000			20,00%	7,50%			100%	2,50%	20 000 000	Supérieure à 45 000 000
* AUTRES DOMMAGES														
- VOL / GLOBALE BANQUE dont FRAUDE ET DETOURNEMENT	EDP	500 000 000 200 000 000 500 000 000	50 000 000 50 000 000 50 000 000	450 000 000 150 000 000 450 000 000		29,00%	20,00%	7,50%	Jusqu'à Extinction	Prorata Temporis	100%	2,50%	20 000 000	(à 100% de la Réassurance)
- BRIS DE GLACES / DEGATS DES EAUX (Par Bâtiment)														
- BRIS DE MACHINES / TRI / TRC / TRM		1 000 000 000	200 000 000	800 000 000										

INFORMATIONS:

SMP Minimum pour les Dommages Matériels 50%

* Exclusions actes de terrorisme ou de sabotage commis dans le cadre d'actions concertées (clauses FANAF 01/05 & 02/05)

* Exclusions des dommages aux récoltes causées par le vent, notamment sur les bananeraies

* Souscriptions coton assujetties aux règles de stockage

* Exclusions des risques nucléaires

* Exclusions des RC des polices Multirisques

* PE souscrit conjointement avec la garantie et limitée à 40% de celle-ci

ANNEE DE SURVENANCE

* Entrée Portefeuille Prime au Prorata Temporis

* Sortie Portefeuille Prime au Prorata Temporis

Effet Traité: 01/01/2011

Effet Conditions Particulières: 01/01/2015

Fait à Abidjan, le 04 Décembre 2014

Annexe : Programme de réassurances traités proportionnels

KOUAME JEAN NICOLAS

XIIe Promotion MST-A 2014-2016

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	I
REMERCIEMENTS.....	II
LISTE DES ABREVIATIONS.....	III
LISTE DES TABLEAUX.....	IV
LISTE DES FIGURES.....	V
RESUME.....	VI
ABSTRACT.....	VII
SOMMAIRE.....	VIII
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PARTIE 1: PRESENTATION D'ATLANTIQUE ASSURANCES CÔTE D'IVOIRE ET DESCRIPTION DES ACTIVITES	3
CHAPITRE 1 : GENERALITE SUR L'ENTREPRISE	4
SECTION 1: HISTORIQUE, CADRE JURIDIQUE ET INSTITUTIONNEL	4
SECTION 2: SITUATION GEOGRAPHIQUE.....	5
SECTION 3: LA PLACE DE ATLANTIQUE ASSURANCES COTE D'IVOIRE SUR LE MARCHE IVOIRIEN DE L'ASSURANCE	5
3.1 Le marché ivoirien des assurances non vie	5
3.2 Le positionnement de Atlantique Assurances Côte d'Ivoire sur le marche	6
CHAPITRE 2 : ORGANISATION D'ATLANTIQUE ASSURANCES CI ET DEROULEMENT DU STAGE	9
SECTION 1: L'ORGANE DE CONTROLE DE ATLANTIQUE ASSURANCES COTE D'IVOIRE	9
1.1 L'Assemblée générale des actionnaires	9
1.2 Le conseil d'administration	10
1.3 Le commissariat au compte	10
SECTION 2: L'ORGANE DE GESTION	11
2.1 La Direction Générale.....	11
2.2 Les directions spécialisées.....	13
SECTION 3: DEROULEMENT DU STAGE.....	17
3.1 Les taches effectuées	17
3.2 Les apports au stage	19
3.3 Les difficultés rencontrées.....	21
PARTIE 2: COMMENT OPTIMISER LA REASSURANCE DANS UNE COMPAGNIE D'ASSURANCE : CAS D'ATLANTIQUE ASSURANCES COTE D'IVOIRE.....	22
CHAPITRE 1 : GENERALITE SUR LA REASSURANCE.....	23
SECTION 1: LES MODES DE REASSURANCE.....	23
1.1 La réassurance obligatoire.....	23
1.2 La réassurance facultative	24
1.3 La réassurance facultative/obligatoire	24
SECTION 2: L'APPROCHE TECHNIQUES DE LA REASSURANCE	24
2.1 Fonctionnement de la réassurance proportionnelle	24

2.2 Fonctionnement de la réassurance non proportionnelle	27
CHAPITRE 2: OPTIMISATION DU PROGRAMME DE REASSURANCE DE AA-CI.....	30
SECTION 1 : LES ELEMENTS NECESSAIRES POUR L'AMELIORATION DU PROGRAMME DE REASSURANCE	30
1.1 Approche qualitative.....	30
1.2 Approche quantitative	31
1.2.2 Le niveau de fonds propres	31
1.2.3 La statistique des gros sinistres et leur liquidation par branche.....	32
1.2.4 Les grosses polices par branche.....	32
1.2.5 Le nombre et le volume des cessions en facultative par branche réassurée.....	32
SECTION 2: ANALYSE DU PROGRAMME DE REASSURANCE DE AA-CI	33
2.1 L'évolution du chiffre d'affaire.....	33
2.2 Le profil de portefeuille	34
2.3 Les statistiques sur les primes en conservation et cession par branche	35
2.4 L'analyse du taux de sinistralité par branche en cession et conservation	36
2.5 Les statistiques sur les grosses polices.....	37
2.6 Les statistiques sur les gros sinistres.....	38
2.7 Les résultats de réassurance	39
SECTION 3: PROPOSITION POUR L'OPTIMISATION DU PROGRAMME DE REASSURANCE	39
3.1 Traité proportionnel.....	40
3.2 Traités non proportionnels.....	41
CONCLUSION GENERALE	43
BIBLIOGRAPHIE.....	44
ANNEXES	44
TABLE DES MATIERES.....	48

