

CONFERENCE INTERAFRICAINNE DES MARCHES D'ASSURANCES
(CIMA)
INSTITUT INTERNATIONAL DES ASSURANCES
(IIA)



Institution spécialisée autonome
Organisation Internationale

BP : 1575 – Tel : (00237) 22 20 71 52 – Fax : (00237) 22 20 71 51

E-mail : iia@iiacameroun.com

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

Yaoundé / CAMEROUN

Rapport de stage et de fin d'études en vue de l'obtention de la
Maîtrise en Sciences et Techniques d'Assurances (MST- A)

THEME : PREVENTION ET GESTION DES
RISQUES D'ENTREPRISES : LE CAS DE AXA
ASSURANCES CAMEROUN

Rédigé et soutenu par :

FOTADZONG TCHIO Théophile

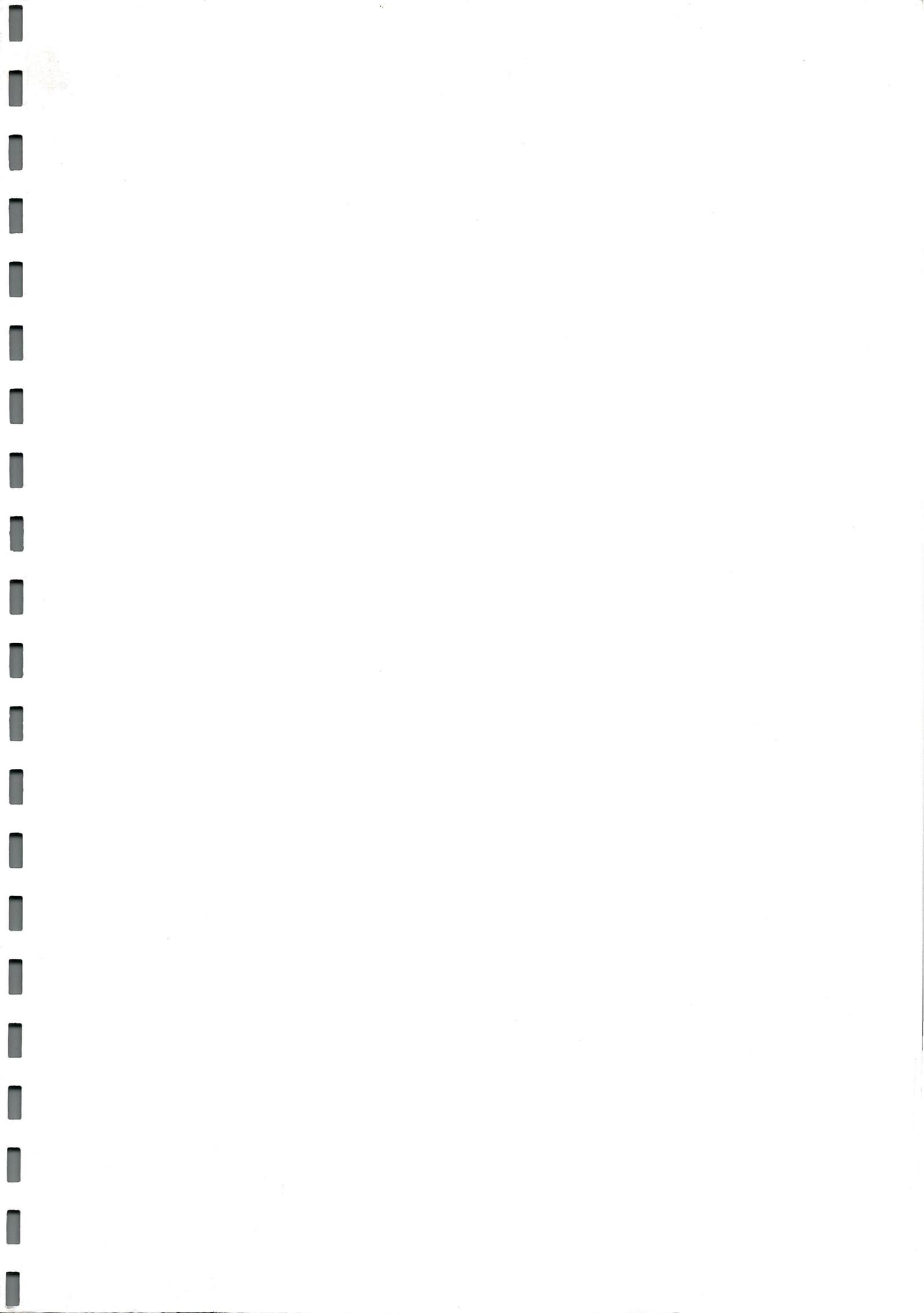
(Maître ès Sciences)

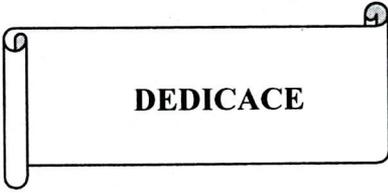
Sous l'encadrement de :

Mme WOUATSA Précède

Directrice de la Succursale de Yaoundé
d'AXA Assurances Cameroun

9^{ème} promotion : 2008-2010





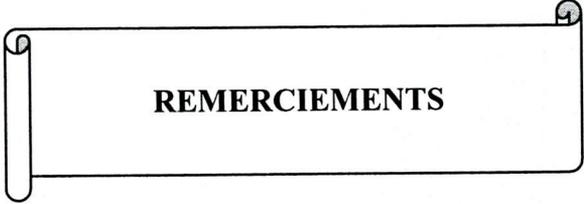
DEDICACE

A Mme FOTADZONG Mireille Noel

A mes petits FOTADZONG SIMO Vidale H & FOTADZONG TCHIO Giresse C

A mes parents M & Mme TCHIO

A ma famille, mes ami (e)s et tous ceux qui œuvrent pour ma réussite.



REMERCIEMENTS

Tout d'abord, nous remercions Madame WOUATSA Précède et Monsieur EDIDIE Martial qui, n'ont jamais cessé de nous exhorter au travail, ont mis à notre disposition toute la documentation nécessaire dont nous avons besoin et ont accepté en dépit de leurs multiples occupations de diriger ce travail. Qu'ils trouvent ici l'expression de notre sincère reconnaissance.

Nous exprimons aussi notre reconnaissance au reste du personnel d'AXA Assurances Cameroun, ainsi qu'à l'ensemble du personnel de l'Institut International des Assurances pour leur encadrement permanent.

Nos remerciements vont également à l'endroit de :

- ✓ Nos camarades et collègues de la promotion 2008-2010 des cycles MST-A et DESS-A de l'Institut International des Assurances de Yaoundé, pour le bon climat de collaboration et de travail ;
- ✓ L'Association des Anciens Etudiants de l'Institut International des Assurances (A.A.E. IIA) pour leur encadrement et leurs conseils ;
- ✓ Notre famille toute entière pour leurs prières, leur patience et leur soutien multiforme ;
- ✓ Nos amis et connaissances pour leur souci en vue de notre succès.

LISTE DES SIGLES ET ABREVIATIONS

ASAC	: Association des Sociétés d'Assurances du Cameroun
CCAR	: Compagnie Camerounaise d'Assurances et de Réassurance
CIMA	: Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances
DSA	: Direction Stratégique Afrique
FANAF	: Fédération des Sociétés d'assurances de Droit National Africaines
GATAR	: Gestion Administrative et Technique de l'Assurance et de la Réassurance
IARD	: Incendie, Accidents, Risques Divers
IARDT	: Incendie, Accidents, Risques Divers, Transport
IIA	: Institut International des Assurances
Indiv Accid	: Individuelle Accident
LCI	: Limitation Contractuelle d'Indemnité
OHADA	: Organisation Pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires
PME	: Petites et Moyennes Entreprises
RC	: Responsabilité Civile
RI	: Risques Industriels
SMP	: Sinistre Maximum Possible
TRE	: Traité des Risques d'Entreprises
TPV	: Transport Public de Voyageurs
UAP	: Union des Assurances de Paris



LISTE DES TABLEAUX

Tableau 1 : Répartition du chiffre d'affaires total par marché.....	38
Tableau 2 : Répartition du chiffre d'affaires des risques d'entreprises par branche.....	39
Tableau 3 : Répartition des sinistres de la compagnie par marché.....	40
Tableau 4 : Répartition des sinistres des risques d'entreprises par branche.....	42
Tableau 5 : Proportions des risques d'entreprises sur le résultat technique de la compagnie.....	43
Tableau 6 : Proportions de la branche incendie sur le résultat des risques d'entreprises....	44

LISTE DES FIGURES

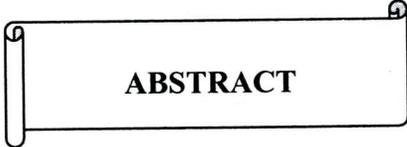
Figure 1 : Organigramme général d'AXA Assurances Cameroun7

Figure 2 : Histogramme représentatif du chiffre d'affaires des risques
d'entreprises par intermédiaire.....39

Figure 3: Histogramme représentatif des sinistres des risques d'entreprises par
intermédiaire.....41

Figure 4 : Histogramme représentatif des proportions des risques d'entreprises sur le
résultat technique de la compagnie.....43

Figure 5 : Histogramme représentatif de la branche incendie sur le résultat des risques
d'entreprises.....48



ABSTRACT

With twelve billion francs CFA (African French Community) of turn-over before tax in 2009, AXA Assurances Cameroun is one of the insurance companies which, thanks to their brightness, contribute to the emergence of the Cameroonian insurance market within the CIMA (Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances) space. What reasons account for that creditable position occupied by the company ? This document work answers the question above, through the explanation of the particular organization style, operating mode, as well as the company's special approach in management of risks.

It should be mentioned that the realization of this work went through two phases: a first part dedicated to the general presentation of AXA Assurances Cameroun and a second part devoted to the study of the topic "Prevention and management of companies' risks at AXA Assurances Cameroun".

In order to have a clear presentation of the company, we first look at its historic evolution, its geographic spread and its strategic vision. Then, we come to the company's management organs. So, we successively describe the General Assembly, the Board of Directors and the General Manager's service. Next, we look at the divisions, units and services under the General Manager. We finish by exploring the divisions that are linked up to the Working Director and the Central Director, who are hierarchically the second and the third personalities of the company.

Our topic was chosen in relation to the ultra-dominance of companies' risks on the company's portfolio (about 61 % of the turn-over). Following the company's statistics over the last four years, we broadly examine the influence of companies' risks on AXA Assurances Cameroun, and especially the impact of the fire branch on the result of companies' risks. For that, we first go through AXA Assurances Cameroun's criteria for the admission and classification of companies' risks. We further study the prevention of those risks, by highlighting the role of the risk inspector engineer and the portfolio supervisor in the company. After, specifying the importance of co-insurance and re-insurance, we look at the impact of companies' risks on the company's technical result. In this respect, it should be mentioned that the fire branch greatly contributes (second high companies' risks branch), with about 62% of the result of companies' risks.

Moreover, we wonder whether a further study, similar to ours, but that mainly focuses on the provision and health branch, would not enable the company improve and durably sustain its portfolio's profitability.

RÉSUMÉ

Fort de ses douze milliards de francs CFA (Communauté Française d'Afrique) de chiffre d'affaires hors taxes réalisés en 2009, AXA Assurances Cameroun fait partie des compagnies d'assurances qui, par leur rayonnement, tirent le marché d'assurances camerounais vers le haut dans l'espace CIMA (Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances). Quelles sont les raisons qui militent en faveur de l'occupation de cette honorable place par la compagnie ? Dans ce document, des réponses à cette interrogation sont données, en expliquant le style particulier d'organisation et de fonctionnement de la compagnie, de même que sa manière tout à fait spéciale d'approcher et de gérer les risques.

L'élaboration de ce travail a connu deux moments forts qu'il convient de préciser : une première partie consacrée à la présentation générale d'AXA Assurances Cameroun et une seconde partie réservée à l'étude du thème : « prévention et gestion des risques d'entreprises : le cas de AXA Assurances Cameroun ».

Pour avoir une présentation claire de la compagnie, nous visitons de prime abord son évolution historique, son étendue géographique et sa vision stratégique. Puis, nous abordons les organes dirigeants de la compagnie en décrivant tour à tour, l'Assemblée Générale, le Conseil d'Administration et la Direction Générale. Ensuite, nous nous intéressons aux directions, départements et services relevant directement du Directeur Général. Nous finissons en explorant les divisions rattachées au Directeur d'Exploitation et au Directeur Central qui sont hiérarchiquement les deuxième et troisième personnalités de la compagnie.

Le choix de notre thème est guidé par l'ultra dominance des risques d'entreprises dans le portefeuille de la compagnie (près de 61% du chiffre d'affaires). Sur la base des données statistiques de la compagnie concernant les quatre derniers exercices, nous questionnons de manière générale l'influence des risques d'entreprises sur le résultat de la compagnie et en particulier l'impact de la branche incendie sur le résultat des risques d'entreprises. Pour ce faire, nous commençons par parcourir les critères d'admission et la classification des risques d'entreprises dans la compagnie. Nous évoluons par l'étude de la prévention desdits risques, en mettant en exergue le rôle de l'ingénieur vérificateur des risques et du surveillant du portefeuille. Après avoir précisé l'importance de la coassurance et de la réassurance ici, nous nous intéressons au poids des risques d'entreprises sur le chiffre d'affaires et la charge des sinistres de la compagnie. Ensuite, nous établissons que les risques d'entreprises constituent en moyenne près de la moitié du résultat technique de la compagnie. A ce sujet, la contribution très significative de la branche incendie (deuxième plus grande branche des risques d'entreprises après la branche santé) qui détient en moyenne 62% du résultat des risques d'entreprises est à signaler.

En outre, nous nous demandons si une étude analogue à la nôtre, mais axée principalement sur la branche santé ne permettrait pas à la compagnie d'améliorer davantage et de soutenir dans la durée, la rentabilité de son portefeuille.

SOMMAIRE

INTRODUCTION GENERALE

PARTIE I: PRESENTATION D'AXA ASSURANCES CAMEROUN

CHAPITRE I : HISTORIQUE ET ORGANES DIRIGEANTS D'AXA ASSURANCES CAMEROUN

Section 1 : Historique d'AXA Assurances Cameroun

Section 2 : Organes dirigeants

CHAPITRE II : LES DIVISIONS RELEVANT DU DIRECTEUR GENERAL D'AXA ASSURANCES CAMEROUN

Section 1 : Les directions comptable et financière, technique

Section 2 : Les services et départements placés sous l'autorité directe du Directeur Général

CHAPITRE III : LES DIVISIONS RATTACHEES A D'AUTRES DIRIGEANTS D'AXA ASSURANCES CAMEROUN

Section 1 : Les divisions placées sous l'autorité du Directeur d'Exploitation

Section 2 : Les divisions rattachées au Directeur Central

PARTIE II : PREVENTION ET GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISES: LE CAS DE AXA ASSURANCES CAMEROUN

CHAPITRE I : NOTIONS GENERALES DE PREVENTION ET DE GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISES : LE CAS DE AXA ASSURANCES CAMEROUN

Section 1 : Critères d'admission et classification des risques d'entreprises

Section 2 : Prévention et gestion des risques d'entreprises

CHAPITRE II : INFLUENCE DES RISQUES D'ENTREPRISES SUR LE RESULTAT DE LA COMPAGNIE

Section 1 : Influence des risques d'entreprises sur le chiffre d'affaires et la sinistralité de la compagnie

Section 2 : Influence de la prévention et de la gestion des risques d'entreprises sur le résultat technique de la compagnie

CONCLUSION GENERALE

INTRODUCTION GENERALE

L'être humain a toujours été à la quête permanente de son bien être. Ceci passant inéluctablement par l'amélioration de ses conditions de vie, il a dû développer des stratégies qui l'ont conduit vers l'invention et le développement technologique. C'est ainsi que des investisseurs à la recherche optimale des richesses ont vu le jour. Mais très vite, ils se sont trouvés confrontés à de nouvelles difficultés liées à leur vulnérabilité face à d'importants risques qui, réalisés ne leur laissaient que leurs yeux pour pleurer. Face à cela, une solution a été trouvée : transférer le risque encouru par l'investisseur sur une tierce personne appelée assureur. Voilà ainsi nés dès le quatorzième siècle après Jésus Christ, les premiers contrats d'assurances d'abord dans le domaine maritime. Ensuite, les tristement célèbres incendies de Londres de 1666 entraineront la naissance de la pratique d'assurances contre l'incendie. Ainsi, au fil du temps les exigences nouvelles liées aux risques toujours aussi variables contraindront le domaine des assurances à se métamorphoser et à se perfectionner de manière continue.

Dès lors, l'assureur est devenu un acteur clé dans le processus de développement. Pour être à la hauteur des attentes placées en lui, l'assureur a été amené à développer des techniques de base régissant ses activités. C'est alors que les notions de mutualisation de risques, de loi de grand nombre et de solidarité entre les assurés ont été érigées en règles essentielles dans la pratique d'assurances. Egalement, en considération du fait que le risque confié à l'assureur pouvait porter sur une personne physique ou sur un bien ou encore sur les responsabilités, l'assurance a été scindée en deux grandes branches : l'assurance vie et l'assurance des dommages relative aux biens et à la responsabilité civile.

En fait, l'assurance peut se définir comme une opération par laquelle une personne (l'assureur), moyennant le paiement d'une prime par le souscripteur, garantit le versement d'une somme (capital) au bénéficiaire désigné au contrat en cas de survenance d'un événement prévu au contrat (sinistre). Sa pratique qui est basée sur les lois de la statistique, a connu beaucoup d'améliorations grâce à l'avènement de l'informatique et d'une meilleure rédaction de contrats.

Les entreprises sont des organisations dont l'activité habituelle et dominante est la commercialisation des biens ou services. De ce fait, elles se caractérisent par le fait de

mener des actions dans un but lucratif. A ce titre elles sont porteuses d'investissements multiformes. Dans le but de rémunérer autant que possible les actionnaires ou investisseurs dont elles sont la propriété, les entreprises naissent, se développent et se diversifient de manière continue. Aussi, les entreprises dans l'exercice de leurs activités, sont de différentes tailles.

Ainsi, l'assurance qui a pour objectif de toujours sécuriser les investissements et les personnes, doit se perfectionner permanemment pour surmonter ce challenge. Cette exigence est davantage perceptible dans les entreprises qui présentent à la fois des risques variés et mettant en jeu d'énormes capitaux couverts. En effet, l'explosion d'une chaudière dans une brasserie au Benin en 1986, les attentats du 11 Septembre 2001 perpétrés aux Etats Unis d'Amérique ou encore le récent sinistre pétrolier de British Petroleum dans le golf du Mexique témoignent à suffisance sur la nécessité pour les assureurs d'innover en permanence pour continuer à garantir la pérennité des investissements assurés.

Pour y parvenir, ne semble t-il pas inévitable en particulier pour les assureurs engagés dans les risques d'entreprises d'insister sur le volet prévention de ces risques ? Autrement dit, compte tenu de la délicatesse de certains de ces risques¹ et de l'importance des capitaux mis en branle dans ces polices, les assureurs ne doivent-ils pas s'entourer du maximum de précaution dans la gestion desdits risques ? Ainsi en assurances, se pose le problème de prévention et de gestion des risques d'entreprises.

AXA Assurances Cameroun qui nous a accueilli pendant notre stage de fin de formation intervient dans la couverture des risques des entreprises de toutes tailles et ce, dans toutes les branches (globale de banque, individuelle accident, automobiles, maladie et assistance médicale, transport, multirisque habitation, multirisque professionnelle, multirisque commerciale). La compagnie distingue à travers des critères prédéfinis, les risques des professionnels, commerçants et artisans (PME²) des risques d'entreprises. Ces critères sont relatifs à la nature des activités exercées par l'entreprise, à sa superficie développée et au nombre d'employés salariés. Pour le cas particulier des risques d'entreprises de « grande taille », la compagnie peut s'engager soit en qualité d'assureur principal, soit en coassurance.

Au regard de l'importance du portefeuille constitué par les risques d'entreprises dans la compagnie et considérant la particularité desdits risques, nous avons été convaincu

¹ Risques : risques pétroliers, risques hydrauliques, risques portuaires, risques brassicoles,...

² PME : Petites et Moyennes Entreprises

de l'utilité d'y consacrer notre étude à travers le thème : « la prévention et la gestion des risques d'entreprises à AXA Assurances Cameroun ».

Avant l'étude du thème ci-dessus, nous allons de prime abord (première partie) présenter l'entreprise dans laquelle nous avons effectué le stage. Pour ce faire nous allons décrypter l'architecture « staff and line » visible à travers l'organigramme de la compagnie, pour exposer l'organisation interne et le fonctionnement de ladite compagnie.

Dans la partie consacrée à l'étude du thème (deuxième partie) nous nous intéresserons d'abord aux notions générales de prévention et de gestion des risques d'entreprises telles que pratiquées à AXA Assurances Cameroun. Nous aborderons ensuite l'étude de l'impact de la prévention et de la gestion des risques d'entreprises sur le résultat technique d'AXA Assurances Cameroun. Nous nous servirons des statistiques passées enregistrées sur les risques d'entreprises à AXA Assurances Cameroun.

PARTIE I : PRESENTATON D'AXA ASSURANCES CAMEROUN

Dans l'espace CIMA³, le Cameroun occupe une place de choix. En effet, deuxième marché le plus important de la zone, le marché camerounais a connu un chiffre d'affaires de près de 113 milliards de francs CFA (Communauté Francophone d'Afrique) en 2008. Cet honorable rang occupé par le Cameroun dans la zone CIMA est tributaire du dynamisme des compagnies d'assurances présentes sur son territoire. Le Cameroun compte en effet, vingt-cinq compagnies d'assurances dont dix-huit en IARDT⁴ et sept en vie (exercice 2009). Certaines de ces compagnies peuvent être considérées comme locomotives du marché d'assurances camerounais. Car, en raison de l'importance de la part de marché qu'elles occupent, elles sont citées en exemples et suivies dans leurs actions par les autres compagnies du marché. Ainsi, AXA Assurances Cameroun avec ses douze milliards de chiffre d'affaires hors taxes réalisés en 2008, fait partie incontestablement des leaders des compagnies d'assurances camerounaises. Cette enviable position d'AXA Assurances Cameroun n'est-elle pas due à son style particulier d'organisation et de fonctionnement ?

Notre stage de fin d'étude à l'IIA⁵ s'est déroulé à AXA Assurances Cameroun du 03 Mai 2010 au 15 Octobre de la même année. Ce moment important de notre formation nous a permis de nous imprégner de l'organisation et du fonctionnement de la compagnie. Nous avons été installé principalement au département GATAR⁶ où nous avons appris la gestion des polices d'assurances de risques divers. Ici nous avons été initié à la cotation des risques en individuel accident, en multirisque habitation, en multirisque professionnelle, et en multirisque commerciale ; notamment à travers l'exploitation des questionnaires propositions, des rapports de visites de risques (pour les polices multirisques) et l'élaboration des propositions de contrats sur la base des guides de souscription utilisés par la compagnie. Nous nous sommes également intéressé aux fiches de renseignement nécessaires à la réassurance que nous avons d'ailleurs établi mensuellement durant toute la durée de notre stage pour le compte de la succursale de Yaoundé avec l'aide du rédacteur production de ladite succursale. Aussi, nous avons ponctuellement collecté des informations auprès de la production automobile de la succursale de Yaoundé afin de les mettre à la disposition du pool TPV (Transport Public des Voyageurs).

³ CIMA : Conférence Interafricaine des Marchés d'Assurances

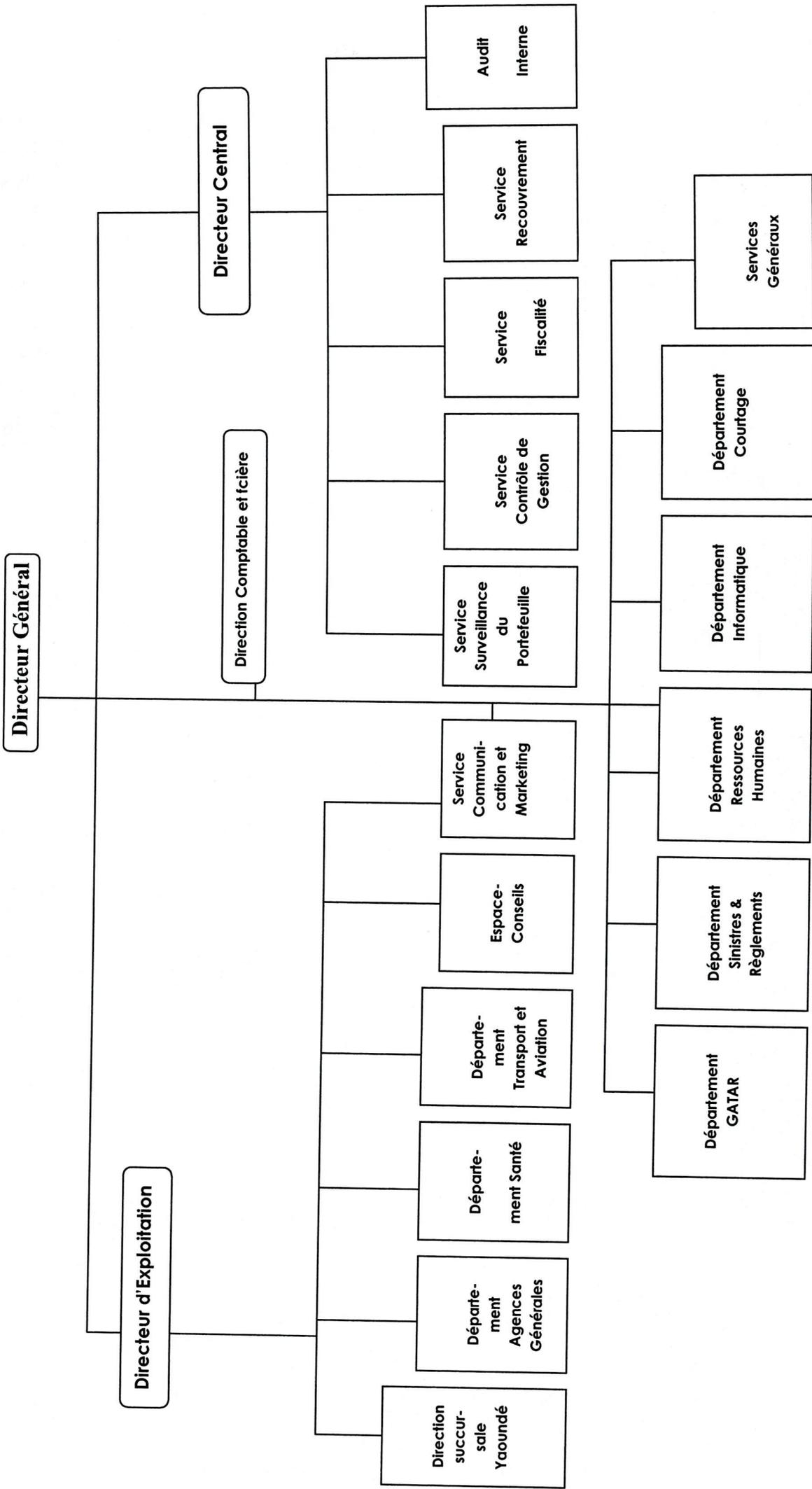
⁴ IARDT : Incendie, Accidents, Risques Divers et Transport

⁵ IIA : Institut International des Assurances

⁶ GATAR : Gestion Administrative et Technique de l'Assurance et de la Réassurance

Cette première partie de notre travail consistera à présenter AXA Assurances Cameroun dans sa globalité. Pour ce faire, après l'organigramme général de la société nous aborderons l'historique et les organes dirigeants d'AXA Assurances Cameroun (Chapitre I). Ensuite, nous regarderons de près les divisions relevant directement du Directeur Général (Chapitre II) avant d'achever par les divisions rattachées à d'autres dirigeants d'AXA Assurances Cameroun (Chapitre III).

FIGURE 1 : ORGANIGRAMME GENERAL D'AXA ASSURANCES CAMEROUN



CHAPITRE I : HISTORIQUE ET ORGANES DIRIGEANTS D'AXA ASSURANCES CAMEROUN

Pour avoir une bonne compréhension de la présentation d'AXA Assurances Cameroun à nos jours, il semble indispensable d'évoquer ses origines et les points importants de son évolution dans le temps. C'est la raison pour laquelle dans ce chapitre, nous nous intéresserons d'abord à l'historique d'AXA Assurances Cameroun (Section 1) avant d'aborder ses organes dirigeants (Section 2).

Section 1 : Historique d'AXA Assurances Cameroun

Dans cette section, notre visée est de décrypter les origines ainsi que les moments importants de l'existence et du développement de la compagnie. Pour y arriver, l'analyse de certains indicateurs incontournables s'avère nécessaire. C'est pourquoi nous visiterons tour à tour l'évolution historique de la compagnie (paragraphe 1), son étendue géographique (paragraphe 2) et sa vision stratégique (paragraphe 3).

Paragraphe 1 : Evolution historique d'AXA Assurances Cameroun

Le marché d'assurances au Cameroun, comme dans les autres pays de la CIMA, est régi par le code CIMA qui est en vigueur dans la zone depuis le 15 février 1995. Ledit code étant essentiellement inspiré de la loi française du 13 Juillet 1930, jadis appliquée dans l'espace CIMA mais devenue inadéquate en raison des réalités locales.

Ce code en son article 301 n'admet pour la pratique d'assurances que deux types de sociétés : la société anonyme et la société d'assurance mutuelle. AXA Assurances Cameroun fait partie des sociétés anonymes d'assurances. Elle est née du changement de nom de la CCAR⁷, entreprise de droit national créé en 1974, filiale de l'ex compagnie UAP⁸.

⁷ CCAR : Compagnie Camerounaise d'Assurances et de Réassurances

En effet, au cours de l'année 1996, s'opère la fusion de l'UAP avec le groupe AXA, leader mondial de l'assurance et de la protection financière. Dès lors, la CCAR devient la filiale du groupe AXA au Cameroun. Ensuite le 8 juin 2000, dans le cadre de l'adoption de la marque unique AXA pour toutes les filiales du groupe à travers le monde, la CCAR change de nom pour devenir AXA Assurances Cameroun.

En Afrique subsaharienne, AXA Assurances est également implantée dans trois autres pays à savoir : la Côte d'Ivoire, le Sénégal et le Gabon.

Paragraphe 2 : Etendue géographique

AXA Assurances Cameroun est située en plein centre commercial de la capitale économique Douala, au sein du quartier Akwa. Plus précisément, au 309 rue Bebey Eyidi dans un immeuble de onze niveaux dont elle est propriétaire occupant partiel. Elle répond à la boîte postale 4 068 Douala.

Dans le cadre de ses stratégies de développement, AXA Assurances Cameroun a adopté une gestion décentralisée et de proximité. Ceci est visible à travers les deux espaces conseils au sein des bureaux directs de Douala et Yaoundé, ainsi que les agences générales présentes dans les villes de Douala, Yaoundé, Nkongsamba, Bafoussam et Garoua, habilitées à intervenir en cas de besoin à la périphérie de leur siège pour le compte d'AXA.

Dans la même optique, la compagnie a négocié un partenariat privilégié avec les principaux cabinets de courtage présents au Cameroun tels que Gras Savoye, ASCOMA et OCA. Au regard de la technicité et de la solvabilité qui caractérisent les courtiers Gras Savoye et ASCOMA, la compagnie a négocié avec ceux-ci une convention leur accordant des pouvoirs de gestion de risques. Ainsi, ces deux courtiers peuvent monter et émettre des contrats au nom de la compagnie, de même qu'ils peuvent régler les sinistres dans le même cadre.

Egalement, AXA Assurances Cameroun bénéficie d'un partenariat solide avec des réassureurs de réputation mondiale dont la liste est actualisée tous les trimestres par la Direction Stratégique Afrique (DSA) du groupe AXA basée à Marseille en France. Parmi les réassureurs qui sont presque toujours présents sur ladite liste, on peut citer: AXA RE, AXA CORPORATE SOLUTIONS, AFRICA RE, AVENIR RE, CICARE, CONTINENTAL RE, HANNOVER RE, MUNICH RE, SWISS RE.

⁸ UAP : Union des Assurances de Paris

Paragraphe 3 : Vision stratégique

Cinq valeurs portent la vision AXA et expriment la manière dont chacun doit se comporter dans le groupe AXA : **Professionalisme, Innovation, Réalisme, Esprit d'équipe, Respect de la parole donnée**. L'appropriation de ces différentes valeurs par le personnel d'AXA Assurances Cameroun pousse à l'adoption des trois attitudes caractéristiques de la compagnie que sont : **fiabilité, disponibilité, attention**.

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

En outre, la compagnie bénéficie de la synergie du groupe, au niveau régional et au niveau international en matière de formation et d'assistance technique. Elle applique localement, les principes de gestion du groupe définis par la DSA de Marseille. Elle agit en conformité avec le code des assurances des pays membres de la conférence interafricaine des marchés d'assurances, en respectant notamment les ratios techniques et financiers, les engagements, les actifs et marge de solvabilité.

Ceci explique à suffisance pourquoi AXA Assurances Cameroun, c'est :

- 12 milliards de chiffres d'affaires hors taxes en 2009
- 1 541 901 000 FCFA de capital social entièrement libéré depuis 2004
- 11 milliards d'actifs gérés
- 10 000 clients particuliers et entreprises.

Section 2 : Organes dirigeants

AXA Assurances Cameroun, comme toutes les sociétés commerciales soumises à l'Acte Uniforme OHADA⁹, est administrée par trois organes dirigeants. Ces organes sont dans l'ordre hiérarchique des pouvoirs : l'Assemblée Générale (paragraphe 1), le Conseil d'Administration (paragraphe 2) et la Direction Générale (paragraphe 3).

Paragraphe 1 : L'Assemblée Générale

L'Assemblée Générale est constituée des actionnaires de la société. C'est l'instance suprême de la compagnie. C'est aussi l'organe législatif de la société. Elle se

⁹ OHADA : Organisation pour l'Harmonisation en Afrique du Droit des Affaires

réunit une fois par an en session ordinaire ou extraordinaire lorsque le quorum est atteint, sur convocation de son président.

L'Assemblée Générale nomme les membres du Conseil d'Administration, fixe leur indemnité de fonction et agréé les commissaires aux comptes. Elle entérine les comptes de l'exercice écoulé et affecte les résultats. Elle prend toutes les décisions les plus importantes relatives au fonctionnement et à la bonne marche de la société.

Le Conseil d'Administration lui rend compte de sa gestion. Elle donne quitus aux administrateurs, prend acte des rapports généraux et spéciaux des commissaires aux comptes.

Paragraphe 2 : Le Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration est composé de huit membres nommés par l'Assemblée Générale. Tous ces membres bénéficient d'une indemnité de fonction.

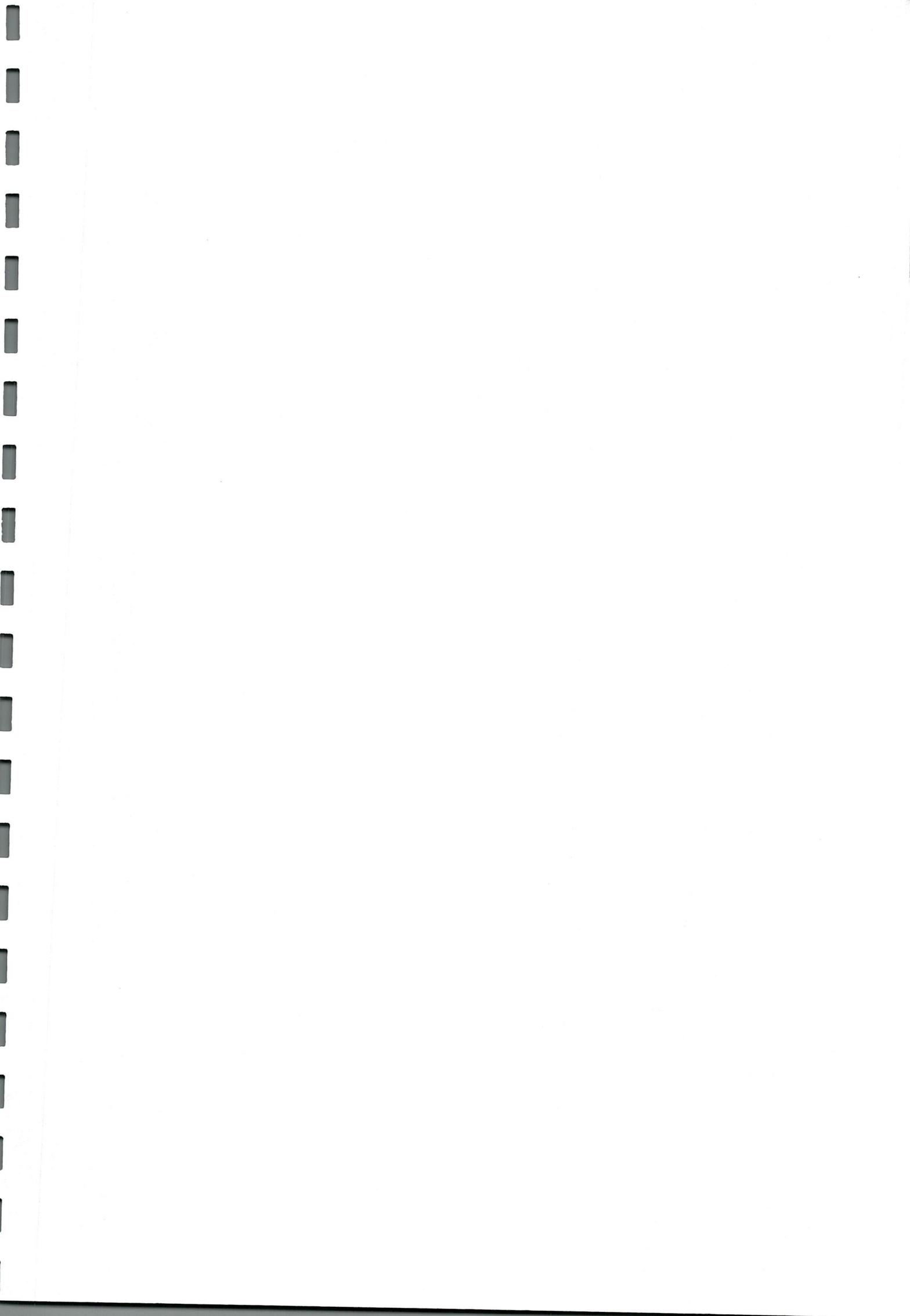
C'est l'organe exécutif de la société. Il a à sa tête un président, assisté d'un commissaire aux comptes titulaire accompagné d'un suppléant. La vérification et la certification des comptes annuels de la société sont effectuées par les commissaires aux comptes.

Le Conseil d'Administration nomme le Directeur Général de la société, définit ses pouvoirs et lui demande de rendre compte de sa gestion une ou plusieurs fois par an au cours de ses réunions. Ledit conseil est investi des pouvoirs les plus étendus pour connaître de toute affaire relative à la gestion de l'entreprise.

Paragraphe 3 : La Direction Générale

La Direction Générale est désignée par le Conseil d'Administration qui lui délègue une partie de ses pouvoirs et en définit les contours, le champ de compétence et les limites. Elle est chargée d'assurer l'exécution des décisions proposées par le comité de direction générale et arrêtées par le Conseil d'Administration. Elle est constituée d'un Directeur Général, assisté d'un Directeur d'Exploitation et d'un Directeur Central.

Le Directeur Général est nommé par le Conseil d'Administration pour une durée fixée par ledit conseil et peut être révoqué à tout moment s'il le juge nécessaire. Il est le représentant légal de la société. Il détient le pouvoir de recrutement, de licenciement, d'accomplissement de tous actes administratifs, financiers ou judiciaires.



Le Directeur d'Exploitation et le Directeur Central sont respectivement les deuxième et troisième personnalités de la société. Ils sont chargés de faciliter l'atteinte des objectifs fixés par le Conseil d'Administration de la compagnie.

A ce titre, le Directeur d'Exploitation s'occupe de la supervision de la succursale de Yaoundé, des départements agences générales, santé, transport et aviation. Il a également la charge de coordonner les espace-conseils, ainsi que le service communication et marketing.

Le Directeur Central quant à lui, dirige le contrôle de gestion. Il coordonne aussi l'audit interne, de même qu'il supervise les services fiscalité, recouvrement, et surveillance du portefeuille.

Chapitre II : LES DIVISIONS RELEVANT DU DIRECTEUR GENERAL D'AXA ASSURANCES CAMEROUN

Dans l'organisation interne d'AXA Assurances Cameroun, certaines divisions jugées très sensibles ou ayant des influences immédiates sur le résultat de la société sont directement rattachées au Directeur Général.

Notre visée dans ce chapitre est de présenter tout d'abord les deux directions dépendant du Directeur Général (section 1), puis certains services et départements supervisés directement par le Directeur Général (section 2).

Section 1 : Les directions comptable et financière, technique.

Paragraphe 1 : La direction comptable et financière

Elle est conduite par un directeur comptable et financier, assisté d'un chef comptable. Comme son nom l'indique, la direction comptable et financière a pour mission d'effectuer toutes les opérations comptables et financières engageant la compagnie.

Au regard du rôle d'investisseur institutionnel dévolu à l'assureur et pleinement joué par AXA Assurances Cameroun, notamment avec ses onze milliards de francs CFA d'actifs gérés en 2009, en considérant les différents mouvements des comptes d'impôts et taxes, les règlements par chèques et virements, la comptabilité des intermédiaires, on a une idée de l'immense charge de travail réservée à cette direction. C'est ainsi qu'elle a reparti les tâches entre les différents membres qui la composent.

➤ Le trésorier

Il a la charge de permettre à l'entreprise le respect de la parole donnée en termes financiers. A cet effet, il fait des prévisions, effectue différents types de placements (emprunts obligatoires, titres, actions, dépôts à terme). Il réduit les charges financières de la compagnie tout en s'assurant que cela ne porte pas un coût à son rendement. Il désigne

les banques dans lesquelles peuvent être ordonnés virements et chèques après vérification préalable des disponibilités dans lesdites banques.

➤ **Le responsable de la comptabilité de la réassurance et des immeubles**

Il s'occupe de la traduction sous forme comptable de tous les bordereaux d'émission, d'encaissement, de réception chèque en rapport avec la réassurance. C'est également lui qui établit les comptes des différents locataires des immeubles appartenant à AXA Assurances Cameroun.

➤ **Les deux responsables de la comptabilité des banques**

Ils traitent toutes les opérations d'encaissement et de décaissement de fonds. En particulier, ils s'occupent de toute sortie d'argent par virements ou chèques de toute sorte : chèque maladie, chèque fournisseur, remboursement sinistre. Egalement, ils effectuent un rapprochement bancaire à partir du relevé bancaire venant de la banque tous les mois et le grand livre établi par la compagnie.

➤ **Les deux responsables de la comptabilité caisse**

Leur rôle est de confronter les reçus physiques d'encaissement ou de décaissement, le grand livre et le brouillard de caisse. A l'issue de la confrontation, ils procèdent à la justification ou à la validation de la caisse.

➤ **Le responsable de la comptabilité de la succursale de Yaoundé**

En considération de l'importance de la succursale de Yaoundé dans le dispositif de production d'AXA Assurances Cameroun, le besoin de suivre de près la comptabilité de Yaoundé s'est fait sentir. Ainsi, le responsable de la comptabilité de ladite succursale est chargé de la comptabilité de caisse, de la banque, des fournisseurs et des rapprochements bancaires de la succursale.

➤ **Le responsable de la comptabilité des agents généraux**

Il a la délicate mission d'établir le compte courant mensuel de chaque agent général. De même, il assure le suivi comptable de tous les clients de la compagnie ayant souscrit auprès des agences générales. Il effectue des rapprochements entre les données des logiciels techniques et comptables, vérifie l'enregistrement de toutes les opérations dans les logiciels et analyse le grand livre de caisse.

➤ **Le responsable des règlements par chèques et virements**

Bien qu'il ne les initie pas, il est chargé d'effectuer pour le compte de la compagnie les règlements de sinistres et les règlements des factures des fournisseurs. En effet, c'est chaque département qui initie ses règlements. Ce responsable a également la charge d'effectuer l'état des TVA (Taxe sur la Valeur Ajoutée).

➤ **Le responsable des comptes d'impôts et taxes, des comptes personnels**

Il a pour missions : le suivi des écarts sur les salaires, la vérification de la conformité des opérations, le suivi des retenues et dettes. Pour ce faire, il se sert du logiciel de finance de la société dans lequel les données sont transférées mensuellement à la suite des opérations de paie effectuées par la direction des ressources humaines via le logiciel de paie de la société. Il s'occupe également de la comptabilité mensuelle de la TVA, de l'impôt sur les sociétés, du suivi des impôts spontanés à l'exemple de la taxe spéciale sur le revenu pour les opérations à l'étranger.

Paragraphe 2 : L'ex direction technique

La direction technique a été transformée depuis l'année dernière en un département connu sous l'appellation de GATAR (Gestion Administrative et Technique de l'Assurance et de la Réassurance). Ce département est chargé de mettre en œuvre au Cameroun les tarifs et guides de souscription ainsi que la politique de réassurance définie par la DSA de Marseille.

Toutes les opérations techniques de la compagnie y sont effectuées. En fait c'est un « département spécial ». Car, il est au service d'autres départements et éclaire la Direction Générale sur tous les aspects techniques de son administration. Il met à la disposition de la DSA tous les éléments nécessaires à la définition du plan de réassurance de la compagnie et assure son suivi.

✓ **Le chef du département GATAR**

Le département GATAR est conduit par un chef de département assisté d'un adjoint. Le chef de département est chargé de la coordination et du contrôle de toutes les actions menées par son département. Dans l'accomplissement de sa lourde et délicate mission, il est accompagné en dehors de son adjoint par un ingénieur vérificateur des

risques, un rédacteur en charge des opérations de réassurance et un surveillant de portefeuille.

Bien que le service surveillance de portefeuille fasse partie du département GATAR, c'est un service qui est rattaché au Directeur Central. C'est pourquoi le surveillant du portefeuille sera présenté dans l'un des paragraphes suivants.

✓ **L'adjoint au chef du département GATAR**

Il a pour tâche essentielle, le contrôle de la production. A ce titre, il a le devoir de vérifier la qualité de la rédaction de toutes les polices à l'exception de celles de l'automobile et de la maladie. Il veille au respect des normes des polices et coordonne la mise en place de nouveaux produits d'assurances. En rapport avec la réassurance, les informations liées aux risques couverts, capitaux, sinistre maximum possible (SMP) et primes lui sont adressées mensuellement par les différentes entités de souscription pour contrôle. Pour les risques d'une surface développée d'au plus 600 mètres carrés ou ayant des valeurs des contenants et contenu inférieures ou égales à 700 millions de francs CFA, il est chargé de les visiter.

✓ **L'ingénieur vérificateur des risques**

C'est une particularité d'AXA Assurances Cameroun qui dans sa politique générale, a le souci d'éviter ou de limiter dans la mesure du possible les sinistres d'incendie et risques assimilés à travers la prévention. L'ingénieur vérificateur s'occupe de la visite des risques nouveaux ou en renouvellement dans l'optique de prévenir les sinistres et de lutter contre l'incendie.

C'est ainsi qu'à l'issue de chacune de ses visites de risque il effectue des recommandations pour la tenue et la sécurisation des installations aux clients et veille au strict respect de ces recommandations.

✓ **Le rédacteur en charge des opérations de réassurance**

Dans le cadre des traités de réassurance, il fait des notes de cessions et des avis de sinistres aux réassureurs. Il a également la charge de placer en réassurance facultative tous les risques qui sortent du traité. Mensuellement il dégage des provisions à la suite des reporting¹⁰.

¹⁰ Reporting : report de toutes les opérations liées aux primes, aux sinistres

Il procède également à la vérification de la production grâce aux pièces de production des différentes entités. Pour ce faire, il effectue le rapprochement entre avenants, fiches de renseignements et quittances du logiciel technique.

Section 2 : Les services et départements placés sous l'autorité directe du Directeur Général

Certains services et départements sont d'une délicatesse extrême. Un mauvais suivi des dites divisions toucherait immédiatement l'image de marque de l'entreprise et même le résultat de l'exercice concerné. AXA Assurances Cameroun a compris cela et a dans son organigramme subordonné ces divisions au contrôle direct du Directeur Général. Il s'agit des départements sinistres et règlements, ressources humaines, informatique, courtage ainsi que les services généraux.

Paragraphe 1 : Les départements sinistres et règlements, ressources humaines, informatique

A- Le département sinistres et règlements

Il a à sa tête un chef de département. C'est un département dont la qualité de service est étroitement liée à l'image de la société. C'est pourquoi, ici l'aspect technique et l'aspect commercial sont conciliés quotidiennement.

C'est un département divisé en trois services qui s'occupent respectivement des dommages corporels et contentieux, des dommages incendie et risques divers et des dommages automobiles. Ces services pratiquent la gestion directe ou la gestion contrôlée pour les sinistres gérés par les cabinets de courtage. En effet, dans le cadre des conventions spéciales liant la compagnie à certains cabinets de courtage présents au Cameroun, le pouvoir de gestion de sinistres limités à un certain montant leur a été accordé. C'est le cas des courtiers Gras Savoye et ASCOMA.

Toutefois, ce département ne s'occupe pas des sinistres transports et maladie. Ceux-ci étant gérés par leurs départements respectifs. Aussi, le département est assisté dans ses missions par des experts techniques, des médecins, des huissiers de justice et des avocats agréés par la compagnie. Pour le cas particulier des dommages aux véhicules terrestres à moteur, AXA Assurances Cameroun a agréé certains garages dans les villes de

Douala et Yaoundé. Ainsi, des bons de prise en charge sont délivrés aux sinistrés pour leur faciliter et accélérer les réparations.

B- Le département ressources humaines

Il est dirigé par un chef de département. Il a la charge de l'administration du personnel de la compagnie. C'est la courroie de transmission entre la Direction Générale et le personnel.

Les demandes d'avance sur salaire et tous les aspects relatifs à la paie du personnel sont traités ici et soumis à l'appréciation de la Direction Générale qui décide et retransmet sa réponse pour application. C'est également ici, que sont réceptionnées et traitées toutes les demandes d'emploi, les demandes de stage et les demandes d'affectation.

En début d'année, un planning des congés pour l'ensemble du personnel est établi. Sous le contrôle direct du Directeur Général, il définit la politique sociale de la compagnie vis-à-vis du personnel et gère le plan de formation. Il veille également à l'application du code du travail.

C- Le département informatique

Il est conduit par un chef de département. Il a pour principale mission l'exploitation des logiciels informatiques dans le but de faciliter les opérations liées à la production, au suivi permanent des polices et des clients, à la gestion des sinistres.

La maintenance de l'outil informatique lui est dévolue ainsi que l'initiation et l'assistance du personnel à la bonne utilisation des moyens informatiques mis à leur disposition. Puisque l'informatique connaît des innovations en permanence le personnel de ce département est appelé à se recycler régulièrement à travers formations, colloques et séminaires.

Paragraphe 2 : Le département courtage et les services généraux

A- Le département courtage

Dirigé par un chef de département assisté de cinq collaborateurs, ce département s'occupe du suivi de tous les courtiers agréés par la compagnie. AXA Assurances Cameroun a scindé ses courtiers en deux groupes : les grands courtiers que sont Gras Savoye et ASCOMA ; les autres courtiers dits moyens. Chaque courtier est suivi par un responsable du département. En considération de leur technicité et de leur solvabilité, les grands courtiers ont des pouvoirs de gestion des risques, contrairement aux courtiers moyens qui se limitent au rôle d'apporteurs d'affaires.

Ainsi, les responsables affectés pour le suivi des grands courtiers font les saisies informatiques des contrats montés par ceux-ci, établissent et gèrent leurs comptes courants. Tandis que les responsables des courtiers moyens rédigent les contrats émanant de ces derniers, les soumettent à la signature du chef de département, puis font la saisie dans le logiciel de gestion technique. Ici, on établit également des fiches de réassurance et des fiches de courtage¹¹.

B- Les services généraux

A la tête des services généraux, se trouve un responsable qui rend compte directement au Directeur Général. Il a pour mission, l'acquisition et la gestion des biens mobiliers et services.

Pour cela, il évalue le besoin en matériel, mobilier et fournitures de bureau nécessaires au bon fonctionnement de la compagnie. Puis, en collaboration avec la direction comptable et financière, il passe des commandes aux fournisseurs. Enfin, il réceptionne et redistribue le matériel commandé dans les différentes entités de l'entreprise.

¹¹ Fiches de courtage : sortes de comptes courant des courtiers résumant les primes, les commissions et les accessoires

CHAPITRE III : LES DIVISIONS RATTACHEES A D'AUTRES DIRIGEANTS D'AXA ASSURANCES CAMEROUN

Comme nous l'avons dit précédemment, pour accomplir ses lourdes missions au quotidien, le Directeur Général est assisté d'un Directeur d'Exploitation et d'un Directeur Central. Chacun d'eux est chargé de la supervision de certaines divisions de la compagnie.

Section 1 : Les divisions placées sous l'autorité du Directeur d'Exploitation

Le Directeur d'Exploitation définit et met en œuvre les stratégies commerciales visant l'atteinte des objectifs attendus par la Direction Générale. Il facilite la vente des produits de la compagnie par les intermédiaires et les bureaux directs de Douala et Yaoundé. Pour cela, il s'occupe au quotidien de la supervision de la succursale de Yaoundé, ainsi que des départements agences générales, santé, transport et aviation. Il coordonne également les espace-conseils et le service communication et marketing.

Paragraphe 1 : La succursale de Yaoundé

Elle est administrée par un directeur de succursale qui exécute la politique définie par le siège pour les opérations d'assurances des risques situés dans les régions du Centre, du Sud et de l'Est du pays. Elle occupe une place importante dans le dispositif de développement de la compagnie. Elle abrite l'espace conseil de Yaoundé, un service de production automobile et transport, un service de production risques divers, un service santé, ainsi qu'un service sinistres et règlements.

Bien qu'elle possède une certaine autonomie de gestion, elle a des pouvoirs limités quant aux montants des capitaux couverts et au montant de règlement des sinistres. Ainsi, elle fonctionne en collaboration avec le siège à Douala, à qui elle soumet toutes les décisions ne relevant pas de sa compétence.

Paragraphe 2 : Le département agences générales et les espace-conseils

A- Le département agences générales

Ce département est conduit par un responsable de département assisté de quatre collaborateurs. Il est chargé du suivi et de l'encadrement des huit agences générales de la compagnie dissimilées sur l'étendue du territoire national. Toutes les propositions de contrats ainsi que tous les dossiers d'appel d'offre présentés par les agents généraux sont conçus au sein de ce département. C'est ici que sont également rédigés tous les contrats émanant des agents généraux.

Les primes d'assurances souscrites auprès des agents généraux sont reversées au service recouvrement immédiatement après émissions. Ledit service leur paie mensuellement leurs commissions proportionnellement à leur production. Ils sont également rémunérés en fin d'année par le canal de la participation aux bénéfices en fonction de leurs résultats.

B- Les espace-conseils

Les bureaux directs sont désignés à AXA Assurances Cameroun sous le vocable espaces conseils. Ceci conformément à la politique commerciale de la maison AXA qui voudrait que les clients des bureaux directs soient conseillés sur les produits d'assurances les plus adaptés à leurs besoins. Ce qui permet d'avoir des clients convaincus au lieu des clients vaincus.

La compagnie dispose de deux espace-conseils présents dans les villes de Douala et Yaoundé. Ces espace-conseils sont placés sous la conduite d'un responsable basé à Douala. L'espace conseil de Douala est constitué de six chargés de clientèle et trois rédacteurs de contrats, tandis qu'à Yaoundé on retrouve quatre chargés de clientèle et deux rédacteurs de contrats. Les chargés de clientèle sont des commerciaux qui, à travers une démarche commerciale de présence et de proximité vendent tous les contrats d'assurances de la compagnie. Les rédacteurs de contrats sont des fins techniciens d'assurances qui accompagnent et encadrent techniquement les chargés de clientèle.

Paragraphe 3 : Les départements santé, transport et aviation

Ces deux départements ont la particularité d'avoir un fonctionnement autonome. En effet, chacun d'eux est dirigé par un chef de département et gère lui-même sa production et ses sinistres.

A- Le département santé

L'assurance santé à AXA Assurances Cameroun offre comme garantie de base trois types de couvertures : une couverture restreinte pour les formations sanitaires publiques et confessionnelles, une couverture locale étendue aux formations privées et une couverture locale avec possibilité de soins à l'étranger. Toutefois, l'assistance sanitaire, le complément d'avis médical ou encore les frais funéraires peuvent être annexés à la garantie de base.

Pour faciliter l'accès aux soins de ses assurés identifiables à travers leurs cartes d'assurés, la compagnie a signé des conventions avec des formations sanitaires et des pharmaciens. Un cabinet médical se trouve également au sein de la compagnie pour vérifier l'authenticité des actes des médecins et la conformité des prix aux barèmes nationaux. Ce qui limite considérablement les cas de fraude.

Inter Partner en France a mis sur pied l'assurance au voyage qui est également commercialisé au sein de ce département.

B- Le département transport et aviation

Les garanties offertes dans cette branche sont principalement : l'assurance de facultés, l'assurance des corps de navires, des responsabilités maritimes, des multirisques aviations.

Pour des raisons liées à l'obligation d'assurance locale des facultés à l'importation, l'assurance de facultés est la garantie la plus commercialisée. Tous les autres grands risques sont rarement souscrits sur le marché local. Lorsque c'est le cas, ces risques sont immédiatement placés en réassurance facultative.

Aussi, l'assurance de facultés est mal perçue des importateurs. Ceux-ci ne la souscrivent généralement que pour des formalités de dédouanement de leurs marchandises. Ce qui crée et développe des réseaux d'assurance maritime fictive. Le département

transport de la compagnie, en collaboration avec l'ASAC¹² fait certes des efforts pour faire évoluer ladite branche, mais beaucoup reste à faire dans l'assainissement du marché.

Paragraphe 4 : Le service marketing et communication

Dirigé par un chargé de communication et du marketing, ce service a pour missions d'organiser la communication interne ainsi que la communication externe sur les produits et sur l'image de la société.

A ce titre, ce responsable conçoit et met en œuvre le plan de communication interne, diffuse les informations provenant de la maison mère et réalise le journal interne. Egalement, il assure la promotion des produits auprès des différentes cibles, choisit les canaux de communication, et prépare l'édition du rapport annuel d'activité.

Section 2 : Les divisions rattachées au Directeur Central

Troisième personnalité de la société, le Directeur Central a la charge de superviser le service surveillance du portefeuille, le service contrôle de gestion, le service recouvrement, le service fiscalité, ainsi que l'audit interne.

Paragraphe 1 : Le service surveillance du portefeuille

Dirigé par un chef de service, le service surveillance du portefeuille fait partie du département GATAR bien que rattaché au Directeur Central. Sa principale mission est de surveiller le portefeuille afin d'assurer la rentabilité des opérations d'assurances IARDT. Pour ce faire, il recherche l'amélioration de l'équilibre technique des branches en procédant au redressement individuel des contrats présentant des mauvais résultats. Il bénéficie de la collaboration du département des sinistres et règlements.

Toutes les mesures de redressement initiées par ce service sont soumises à l'approbation et à la validation du Directeur Central, qui à son tour peut se référer au Directeur Général pour les cas les plus délicats.

Au regard des critères de détection définis à l'avance, le surveillant du portefeuille entreprend des mesures d'ajustement technique des contrats sinistrés tous les mois. C'est

¹² ASAC : Association des Sociétés d'Assurances du Cameroun

ainsi qu'il initie les lettres d'information aux clients directement ou par le canal de leurs conseils. Il contrôle l'application des recommandations faites par l'ingénieur vérificateur en détectant les anomalies et en proposant des corrections.

Aussi, la politique de redressement est assise sur les objectifs de rentabilité et tient donc compte des exigences commerciales du marché. Ceci explique pourquoi les résiliations sont rares. Ainsi, les ajustements techniques portent essentiellement sur les hausses tarifaires et l'application des mesures liées à la prévention et à la protection des risques. Lors des renouvellements de certains contrats, les producteurs peuvent solliciter l'avis du surveillant du portefeuille pour déterminer le sort tarifaire correspondant auxdits contrats.

Paragraphe 2 : Le service contrôle de gestion

Ce service est conduit personnellement par le Directeur Central. Techniquement, il établit les taux prospectifs et surveille les ratios¹³. A travers une synthèse des budgets élaborés par les différentes entités, il établit le budget triennal de la compagnie.

En accord avec les opérationnels, il établit les visées trimestrielles¹⁴. Il prépare les décisions de la Direction Générale. Il élabore aussi pour les actionnaires un tableau comparatif des budgets et des réalisations, commente les écarts observés et propose des mesures correctives.

Il établit tous les mois le compte d'exploitation générale qui est envoyé à la comptabilité de même que les documents annuels de la société. A la suite d'anomalies découvertes dans un service, il informe l'auditeur interne pour qu'il aille vérifier la situation sur place.

Paragraphe 3 : Le service recouvrement

Il a à sa tête un chef de service assisté des avocats et huissiers de justice pour la gestion du contentieux prime. C'est un service de la comptabilité, mais qui est rattaché au Directeur Central. En collaboration avec tous les départements, il a pour principales

¹³ Ratios : taux de sinistres à primes, taux de commissions, taux de frais de gestions,...

¹⁴ Visées trimestrielles : Mars (début d'exercice), Juin (mi parcours), Septembre (avant le terme de l'exercice)

tâches : l'encaissement des primes et la gestion des arriérés, la gestion des contentieux primes, le suivi des primes annulées et la gestion des chèques impayés.

Ce service alloue quatre cinquièmes de son temps à l'encaissement des primes et à la gestion des arriérés. Ainsi, des pointages externes et internes sont faits. Ce qui sert à monter des tableaux et à les analyser pour un bon suivi des arriérés de primes dont celles datant de plus de douze mois sont annulées.

Concernant la gestion des contentieux primes, la méthode amiable est privilégiée. La mise en demeure n'est servie qu'après de multiples relances en direction du client sans réaction de sa part.

Paragraphe 4 : Le service fiscalité

C'est un service animé par un fiscaliste. Il a pour mission principale de participer aux différents contrôles fiscaux auxquels est soumise l'entreprise. Il est également chargé de suivre l'évolution de la fiscalité tant en ce qui concerne de nouveaux textes que leur interprétation, mettre à jour les procédures d'application des dispositions fiscales et veiller à leur mise en œuvre par les entités.

Il effectue aussi le contrôle régulier des opérations fiscales ou à caractère fiscal et s'assure de l'exactitude des paiements effectifs par la société. En bref, il apporte en permanence l'assistance fiscale aux différentes entités de la compagnie.

Paragraphe 5: L'audit interne

L'audit interne est dirigé par un responsable indépendant de tous les autres services et départements de la compagnie, qui assiste la Direction Générale. Il authentifie matériellement les éléments qu'il contrôle, vérifie la conformité des pratiques et traitements avec les règles, normes et procédures en vigueur et exprime une opinion motivée sur la concordance globale de la situation avec les normes.

Egalement, il doit relever des failles au regard de la mise en œuvre de l'organigramme, des fiches de postes¹⁵, des traités de nomination et des conventions de collaboration et y proposer des actions correctives.

¹⁵ Fiches de postes : déterminent les limites de fonctions

La place de choix occupée par AXA Assurances Cameroun sur le marché d'assurances camerounais n'est pas un fait de hasard. En effet, on peut le remarquer, l'architecture de « staff and line » choisie par la compagnie dans son organigramme lui permet d'allier supervision et déconcentration des tâches. Aussi, l'approche du risque ici est toute aussi particulière avec un intérêt majeur accordé au volet prévention et l'utilisation de l'expertise apportée par la synergie groupe dans la gestion des risques. La combinaison de tous ces facteurs entraîne sans cesse la croissance de la compagnie.

Toutefois, il faut reconnaître qu'il existe dans l'organisation interne et dans le fonctionnement d'AXA Assurances Cameroun des imperfections dont la correction contribuerait à améliorer la rentabilité de la compagnie. Ainsi, sans nous ériger en donneur de leçon, nous pensons que :

✓ L'existence d'une véritable **Direction Commerciale** serait plus profitable à la compagnie.

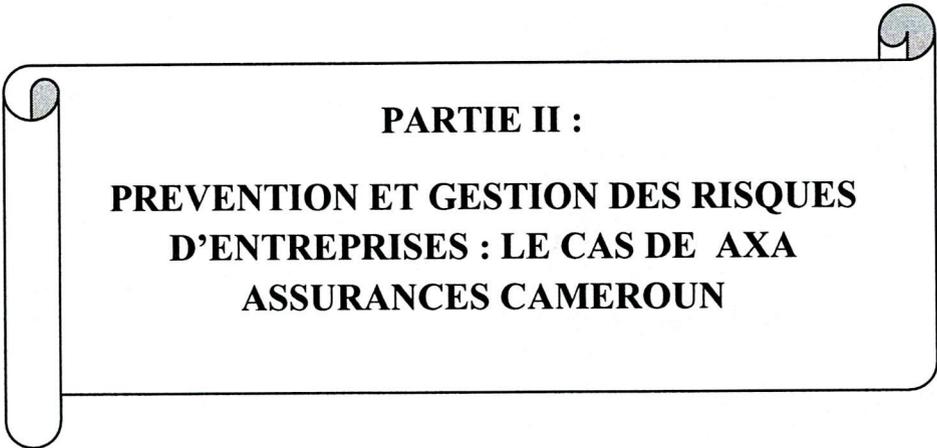
En effet, une telle direction mettrait en place et assurerait la politique commerciale de la compagnie en fonction des objectifs visés par la Direction Générale. Cette politique intégrerait entre autres : la vulgarisation des produits d'assurances de la compagnie en insistant davantage sur les nouveautés, l'encadrement et le suivi permanent par objectifs de chaque chargé de clientèle, ou encore l'actualisation régulière du site internet de la compagnie pour préserver son image de marque. Car, la mission commerciale dévolue au Directeur d'Exploitation est actuellement diluée dans de multiples autres missions à lui assignées.

✓ La mise sur pied d'une **Direction Technique** digne de ce nom, en lieu et place du département GATAR serait la bienvenue pour la compagnie.

Ceci permettrait une prise en compte des réalités locales dans la détermination des guides de souscriptions destinés aux rédacteurs production de la compagnie. Pour ce faire ladite direction pourrait commander et superviser des enquêtes au plan national pour mettre à jour les statistiques servant de base à la tarification. Egalement, cette direction serait facilement contactée pour des placements urgents en réassurance facultative et au besoin elle pourrait recourir aisément aux réassureurs locaux les plus solvables dont elle a connaissance.

✓ L'amélioration de l'**utilisation des stagiaires** serait plus utile à la compagnie.

En effet, il serait bon d'établir à l'avance un planning de déroulement des activités de chaque stagiaire en début de stage. Ce qui nécessiterait l'information et la préparation de la structure de la compagnie (direction, département ou service) devant l'accueillir.



PARTIE II :
PREVENTION ET GESTION DES RISQUES
D'ENTREPRISES : LE CAS DE AXA
ASSURANCES CAMEROUN

Le développement durable de toute nation s'est toujours appuyé sur la qualité des investissements présents sur l'étendue de son territoire. Ces investissements sont portés par des entreprises. En effet, par essence les entreprises sont des organisations ayant pour activité habituelle et dominante la commercialisation des biens ou services. Ainsi, les entreprises au cours de leur fonctionnement génèrent des emplois, paient des taxes et impôts et créent de la valeur ajoutée. C'est pourquoi l'Afrique qui est à nos jours le continent ayant le plus besoin d'inscrire son développement dans la durée doit tout mettre en œuvre pour veiller à la bonne santé des entreprises présentes sur son sol.

Aussi, les entreprises dans leurs activités sont porteuses de risques aussi multiples que variés. Prises individuellement, elles ne survivraient pas à la survenance de certains sinistres. C'est la raison pour laquelle elles ont besoin de l'appui des compagnies d'assurances pour garantir la pérennité de leurs activités. Lesdites compagnies doivent elles aussi, au regard de la complexité des risques d'entreprises s'armer d'une approche et d'une expertise particulières pour les encadrer. C'est ainsi que certaines compagnies d'assurances africaines à l'instar d'AXA Assurances Cameroun ont mis sur pied des conditions d'éligibilité des risques d'entreprises. Dans cette compagnie, un point d'honneur est également accordé au volet prévention desdits risques surtout contre l'incendie. Pour ce qui est de la gestion de ces risques, l'immensité des capitaux couverts par les compagnies les pousse à une attitude toute aussi particulière : c'est le domaine par excellence de la coassurance et de la réassurance.

Les risques de différentes natures sont souscrits auprès d'AXA Assurances Cameroun par de multiples entreprises. Toutefois dans le cadre de notre travail, nous nous limiterons essentiellement aux risques d'entreprises dont la garantie principale est l'incendie.

Ainsi, dans cette deuxième partie nous nous intéresserons aux notions générales de prévention et de gestion des risques d'entreprises à AXA Assurances Cameroun (Chapitre I). Puis, nous évaluerons l'impact de la prévention et de la gestion des risques d'entreprises sur le résultat technique de la compagnie (chapitre II).

CHAPITRE I : NOTIONS GENERALES DE PREVENTION ET DE GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISES : LE CAS DE AXA ASSURANCES CAMEROUN

Dans ce chapitre, il sera question de présenter de manière générale les notions de prévention et de gestion des risques d'entreprises telles que pratiquées à AXA Assurances Cameroun. Pour ce faire, il nous semble important de préciser les critères d'admission et la classification des risques d'entreprises dans la compagnie (section 1), avant d'aborder la prévention et la gestion desdits risques (section 2).

Section 1 : Critères d'admission et classification des risques d'entreprises

Ici nous aborderons les conditions d'éligibilité des risques d'entreprises dans la compagnie (paragraphe 1), puis la classification desdits risques (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Conditions d'éligibilité des risques d'entreprises

Les risques d'entreprises sont par définition des risques encourus par les entreprises au cours de l'exercice de leurs activités. Ces risques de par leur complexité, pour être acceptés à AXA Assurances Cameroun doivent vérifier un minimum de critères définis par la compagnie. Ces critères concernent la nature du risque ainsi que ses caractéristiques.

A- Nature du risque

La nature du risque est liée à l'activité de l'entreprise. Certaines activités parce que exclues au sens des traités de réassurance ou présentant un risque accru sont interdites de souscriptions au sein de la compagnie. C'est ainsi que sont interdites de couverture d'assurances par AXA Assurances Cameroun : les activités des mines, les activités des carrières à ciel ouvert, les activités des boîtes de nuit, la responsabilité civile aéronautique, la responsabilité civile des cabinets de conseils, des cabinets d'architectes,...

Egalement les activités dites sensibles sont soumises à une étude particulière et à l'accord préalable de la DSA du groupe AXA basée à Marseille, avant souscription.

Une fois que le risque de par sa nature est acceptable par la compagnie, la prochaine étape non moins importante est de vérifier que les caractéristiques dudit risque sont conformes aux règles fixées par la compagnie.

B- Caractéristiques du risque

La démarche à suivre dans la procédure de souscription après vérification de la nature du risque veut qu'un questionnaire proposition soit rempli par le proposant et une visite de risque effectuée par le producteur de la compagnie. Le questionnaire proposition est d'une importance capitale dans la procédure de souscription. Il renseigne le producteur sur les informations essentielles liées au risque et permet d'appliquer les sanctions¹⁶ telles que la nullité ou l'application de la règle proportionnelle en cas de fausses déclarations intentionnelles, ou non intentionnelles.

Ensuite une visite du risque est effectuée. Ladite visite permet de matérialiser physiquement le risque ainsi que son environnement immédiat. Un rapport de visite est alors rédigé. Ce rapport fait ressortir les règles techniques visant la protection et la prévention du risque qui sont recommandées et/ou exigées selon le cas au proposant avant toute éventuelle souscription.

Ainsi, le souscripteur de la compagnie doit évaluer les capitaux mis en jeu dans chaque risque, déterminer le SMP et s'arrimer à la LCI¹⁷ définie par la compagnie. Eventuellement, il peut faire recours à la coassurance ou à la réassurance si nécessaire.

Paragraphe 2 : Classification des risques d'entreprises

AXA Assurances Cameroun a prévu à propos du risque incendie pour les entreprises, différents contrats d'assurances en fonction de leurs caractéristiques.

A- Principaux contrats

Par le passé, la compagnie proposait aux entreprises différentes couvertures individuelles. A travers les recherches d'innovation, il a été établi que des polices

¹⁶ Sanctions : voir articles 18 et 19 du code CIMA

¹⁷ LCI : Limitation Contractuelle d'Indemnité

d'assurances offrant des garanties multiples étaient plus utiles et bénéfiques tant pour les assurés que pour la compagnie. Car de telles polices entraînaient une réduction conjuguée de la prime à payer ainsi que des frais de gestion du contrat, en octroyant aux assurés une meilleure couverture. Ces garanties multiples ont d'abord été regroupées à travers la police « global dommages ». Ensuite, dans le souci de rassembler les entreprises présentant des caractéristiques communes et/ou exerçant les mêmes activités afin de leur proposer les couvertures les plus adéquates, la compagnie a mis sur pied deux polices incendie d'entreprises qui sont les plus vendues actuellement. Il s'agit de la police multirisque professionnelle et de la police multirisque commerciale.

➤ **Multirisque professionnelle**

C'est un contrat prévu pour les entreprises de petite taille. Ce contrat permet de regrouper les entreprises en fonction de leurs activités pour leur proposer les couvertures les plus indiquées. Parmi elles, on peut citer les entreprises artisanales, les entreprises commerciales et des professions libérales. Les entreprises visées ici doivent être installées sur une superficie de 600 mètres carrés au plus et présenter un capital incendie sur contenu de 160 millions de francs CFA au plus. Le capital incendie sur contenu peut être limité à 30 millions de francs CFA pour des raisons liées à l'activité de l'entreprise. Ce contrat est un produit propre à AXA Assurances Cameroun sur le marché camerounais. Il est monté en tenant compte de la rétention propre de la compagnie. Ainsi, une LCI de 700 millions de francs CFA par sinistre et par année d'assurance est prévue au contrat. Ce qui permet à la compagnie de se passer de la réassurance pour tous les contrats multirisque professionnelle.

Cette police a l'avantage de contenir en son sein toute une gamme de garanties. En effet, elle offre comme garantie de base : l'incendie, l'explosion et les événements assimilés ; les dégâts des eaux ; la responsabilité liée à l'occupation des locaux. A cette garantie de base, peuvent s'ajouter les garanties optionnelles telles que : les événements¹⁸ climatiques ; les bris de glaces ; le vol et détériorations immobilières ; les dommages aux appareils électriques ; les bris de machines ; la perte d'exploitation.

Le capital garanti au titre de l'incendie sur les biens¹⁹ sert de plafond pour le capital à garantir pour le compte de chacune des autres garanties. La multirisque professionnelle prévoit en dehors des capitaux garantis pour l'incendie et les dégâts des

¹⁸ Événements climatiques : grêle, tempêtes, ouragans,...

¹⁹ Biens : bâtiment ou risques locatifs, contenu

eaux sur les biens, des limites respectives de 250 millions de francs CFA et de 200 millions de francs CFA au titre des responsabilités locatives (autres que les risques locatifs ordinaires) ajoutées aux recours des locataires et du recours des voisins et des tiers, respectivement.

➤ **Multirisque commerciale**

Ce contrat est réservé aux entreprises dont les caractéristiques ne rentrent pas dans le cadre défini pour la police multirisque professionnelle. Sont concernés par cette police, les entreprises vérifiant l'un des critères suivants : plus de quinze employés salariés, une superficie développée de plus de 600 mètres carrés, un capital incendie sur contenu supérieur à 160 millions de francs CFA. Toutefois, les entreprises dont les activités sont jugées dangereuses par la compagnie et qui ont un chiffre d'affaires compris entre 30 et 160 millions de francs CFA peuvent être exclues de la multirisque professionnelle et donc se retrouver dans le cadre de cette police. C'est le cas par exemple de certaines petites entreprises industrielles.

La multirisque commerciale présente la même garantie de base, ainsi que les mêmes garanties optionnelles que la multirisque professionnelle. Toutefois, les capitaux garantis ici sont en général plus élevés. Au niveau du recours des voisins et des tiers à la suite d'un événement garanti dans la police de base, le capital garanti n'est plus limité de manière forfaitaire comme dans la multirisque professionnelle. Ce capital dépend de la valeur des biens présents dans le voisinage du risque assuré. Le minimum à garantir dans ce cadre est de 50 millions de francs CFA.

B- Tarification

C'est une étape qu'il convient d'aborder avec beaucoup d'attention. En effet, la tarification doit tenir compte de deux exigences diamétralement opposées : fixer le montant de prime la moins élevée possible et vérifier que la prime retenue permet réellement de couvrir tous les engagements pris au contrat. En effet, la sur tarification fait perdre le risque au profit de la concurrence, alors que la sous-tarification est suicidaire pour la compagnie. C'est pourquoi, la compagnie s'est attachée les services de rédacteurs production techniquement à point.

Différents tarifs servent à la détermination de la prime des risques d'entreprises en fonction des contrats leur correspondant. Ainsi, la compagnie a conçu pour la multirisque

professionnelle, un guide de tarif particulier. Pour ce qui est des entreprises relevant de la multirisque commerciale, c'est le tarif bleu²⁰ qui est appliqué. Lorsqu'une entreprise demande à garantir un capital pour l'incendie sur son contenu atteignant 1000 fois l'indice RI²¹, sa tarification relève automatiquement du T.R.E²².

Dans le guide de souscription de la multirisque professionnelle, se trouve un tableau qui sert de tarif incendie, explosion et événements assimilés. Ce tableau est divisé en six classes tarifaires qui sont fonctions de l'activité de l'entreprise concernée. Chacune de ces classes indique au sujet du bâtiment ou des risques locatifs, la prime au mètre carré de la superficie développée de l'entreprise et le taux à appliquer sur le capital contenu incendie. Chaque classe précise également le montant maximum à garantir au titre du contenu incendie et la prime minimale à retenir. Puis, il est prévu des coefficients de majoration ou de réduction applicables sur le tarif « surface » et le tarif « contenu ». Ces coefficients dépendent de la conformité aux standards²³, des franchises appliquées, des mesures de prévention et de la renonciation à recours.

Aussi, l'approche tarifaire est la même dans la détermination de la prime incendie tant pour le tarif bleu que pour le T.R.E. En effet, l'activité de l'entreprise permet de déterminer la classe tarifaire et d'en déduire le taux de base du risque. Ensuite, il est tenu compte de la somme des majorations à appliquer au risque du fait de ses caractéristiques. Enfin, on considère les rabais successifs dus aux moyens de protection et de prévention mis en œuvre par l'entreprise et on évalue l'impact des risques aggravant présents dans le voisinage pour obtenir le taux net du risque incendie.

Après avoir abordé les critères d'admission et la classification des risques d'entreprises dans la compagnie, il est important de nous intéresser à la prévention et la gestion desdits risques au quotidien.

Section 2 : Prévention et gestion des risques d'entreprises.

Puisque, les risques d'entreprises engagent la compagnie dans la couverture de capitaux énormes, une approche minutieuse tant au niveau de la prévention qu'au niveau de la gestion desdits risques est adoptée.

²⁰ Tarif bleu : tarif incendie mis sur pied par l'Association Professionnelle des Sociétés d'Assurances de France

²¹ RI : Risques Industriels ; l'indice R.I vaut environ 530 000 FCFA

²² T.R.E : Traité des Risques d'Entreprises

²³ Standards : tiennent compte de la nature de la construction, de la quantité des liquides inflammables et des matières plastiques alvéolaires stockées, de la présence des chambres frigorifiques de grande contenance

Paragraphe 1 : Prévention des risques d'entreprises

La détermination de l'entreprise à préserver ses biens est à AXA Assurances Cameroun un critère incontournable de sélection du risque. Pour accompagner les entreprises dans la prévention et la protection contre l'incendie, la compagnie se sert de l'appui du département GATAR et très particulièrement de l'expertise de son ingénieur vérificateur de risques et du surveillant du portefeuille.

A- Appui du département GATAR

Avant souscription du risque incendie pour toute entreprise, le département GATAR exige aux rédacteurs production de la compagnie d'y effectuer une visite rigoureuse des lieux. Lors de ces visites de risques, ceux-ci doivent insister particulièrement sur les mesures de prévention et de protection à mettre sur pied et/ou à améliorer. Aussi, le tarif incendie des entreprises tient compte de la qualité de la prévention et la protection mise en œuvre : présence d'extincteurs vérifiés périodiquement, sprinklers, installation électrique vérifiée annuellement par un professionnel, service de lutte contre l'incendie,...

Pour que ses rédacteurs production soient à jour vis-à-vis des règles de prévention et de protection, la compagnie les envoie régulièrement suivre des formations de pointe. Le séminaire IIA/FANAF²⁴ de thème « la prévention des risques d'entreprises et des particuliers » tenu à Douala au mois de Mai 2008 et le séminaire sur « la protection et la prévention contre l'incendie » organisé par l'ASAC²⁵ à Douala en Août 2009 sont quelques exemples de formations dont ont bénéficié les souscripteurs de la compagnie au cours de ces dernières années.

B- Rôle de l'ingénieur vérificateur et du surveillant de portefeuille

La compagnie a scindé les risques d'entreprises par niveau d'importance de capitaux garantis pour l'incendie. Tous les risques d'un montant de capital incendie garanti de moins de 700 millions de francs CFA sont visités par les producteurs de la compagnie sous la supervision de l'adjoint au chef de département GATAR. Au delà de ce seuil la

²⁴ FANAF : Fédération des Sociétés d'Assurances de Droit National Africain

²⁵ ASAC : Association des Sociétés d'Assurance du Cameroun

visite est effectuée par l'ingénieur vérificateur des risques selon une fréquence variable. Ainsi, pour des risques nécessitant la couverture d'un capital incendie variant entre 700 millions et 3,2 milliards de francs CFA, l'ingénieur vérificateur des risques effectue une visite de risque tous les deux ans. Lorsque ce capital incendie est compris entre 3,2 milliards et 9 milliards, l'ingénieur vérificateur y va tous les 18 mois. Pour des capitaux couverts au titre de l'incendie qui dépassent le montant de 9 milliards, la fréquence des visites de l'ingénieur vérificateur est annuelle.

A l'issue de toutes les visites, des rapports comportant toutes les recommandations au sujet de la protection et de la prévention du risque sont adressées à l'entreprise concernée. Ces recommandations précisent les délais de leur mise en œuvre et peuvent être évoquées par la compagnie comme motif de résiliation du contrat d'assurance en cas de non respect par l'entreprise assurée.

Le surveillant du portefeuille quant à lui se sert des critères de détection mis sur pied par la compagnie pour entreprendre des mesures d'ajustement technique des contrats sinistrés, tous les mois. Pour cela, il analyse de manière individuelle toutes les polices sinistrées. Ensuite, il effectue le regroupement de l'ensemble des polices sinistrées par client avant de juger de la nécessité de proposer un ajustement de primes au renouvellement, ou au besoin une résiliation pure et simple des polices concernées.

Dans le cadre de la sécurisation des risques, il détermine l'ordre de priorité des risques à inspecter particulièrement avant renouvellement. Il veille également à l'application des recommandations faites par l'ingénieur vérificateur en détectant les anomalies et en proposant des corrections.

Paragraphe 2 : Gestion des risques d'entreprises

Face à chaque risque, l'engagement maximum de la compagnie est déterminé sur la base des capitaux à couvrir, de la LCI ou du SMP. Au regard de son plein de souscription²⁶ et de son plein de rétention²⁷, l'une des positions suivantes peut être arrêtées : la couverture complète du risque par la compagnie, le partage du risque à travers la coassurance, la cession d'une partie du risque par le canal de la réassurance.

²⁶ Plein de souscription : capital maximum que la compagnie peut admettre en couverture par risque en tenant compte de sa rétention propre et de sa capacité en réassurance.

²⁷ Plein de rétention : capital maximum que peut garantir la compagnie pour chaque risque sans mettre à mal son équilibre financier.

A- La coassurance

La coassurance est une opération par laquelle plusieurs compagnies d'assurances se partagent un même risque, chacune étant seule responsable pour la partie qu'elle a souscrite. Elle est envisagée lorsque les capitaux totaux à couvrir pour le risque proposé dépassent le plein de souscription de la compagnie. Elle est pratiquée pour les risques importants qui pourraient être absorbés par une association de plusieurs compagnies du marché local.

Dans cette technique, l'une des compagnies associées mène les négociations et rédige le contrat pour le compte de tout le groupe. Cette compagnie, leader de l'association au sujet du risque partagé est appelée apéritrice. Les autres compagnies engagées pour le même risque sont des simples participantes. Que ce soit en qualité d'apéritrice ou de simple participante, AXA Assurances Cameroun co-assure plusieurs risques d'entreprises avec les compagnies d'assurances locales.

B- La réassurance

La réassurance est un contrat par lequel l'assureur, seul responsable vis-à-vis de ses assurés, se garantit à son tour auprès du réassureur pour une partie plus ou moins importante des risques qu'elle a souscrites. AXA Assurances Cameroun, en fonction de sa politique générale de gestion et de ses objectifs visés à court ou à moyen terme, définit et révisé régulièrement son programme de réassurance.

Face à des risques d'entreprises ayant un total de capitaux à couvrir au dessus du plein de rétention, le souscripteur de la compagnie vérifie la conformité de l'affaire proposée avec les traités de la compagnie. Au cas où l'affaire considérée ne rentre dans le cadre d'aucun traité, le souscripteur s'efforce à placer dans les meilleurs délais à travers la réassurance facultative, la partie excédant la capacité des traités avant de marquer son accord engageant la compagnie. Les éléments nécessaires à la cotation des risques placés en réassurance facultative, sont envoyés aux réassureurs qui effectuent eux-mêmes la tarification.

CHAPITRE II : INFLUENCE DES RISQUES D'ENTREPRISES SUR LE RESULTAT DE LA COMPAGNIE

Le portefeuille d'AXA Assurances Cameroun est constitué des risques d'entreprises et des particuliers. Si les risques des particuliers sont plus nombreux, les risques d'entreprises quant à eux se distinguent par l'importance des primes générées par unité de même que le coût moyen de leurs sinistres. Dans le cadre de ce chapitre, nous évaluerons l'influence des risques d'entreprises sur le chiffre d'affaires et la sinistralité de la compagnie (section 1). Puis nous en déduirons l'impact des risques d'entreprises sur le résultat de la compagnie (Section 2).

Toutes les statistiques exploitées dans ce chapitre émanent du département informatique d'AXA Assurances Cameroun.

Section 1 : Influence des risques d'entreprises sur le chiffre d'affaires et la sinistralité de la compagnie

Ici, nous essayerons de mesurer le poids des risques d'entreprises sur le chiffre d'affaires de la compagnie (paragraphe 1). Ensuite, nous déterminerons la part de ces risques sur les sinistres de la compagnie (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Poids des risques d'entreprises sur le chiffre d'affaires

La compagnie a divisé son portefeuille en différents marchés. On distingue ainsi comme composantes : les entreprises²⁸; les particuliers; les professionnels et les commerçants (Prof et com); les programmes internationaux (P I) et fronting. La répartition du chiffre d'affaires total par marché sur les quatre derniers exercices se présente ainsi qu'il suit :

²⁸ Entreprises : les entreprises ici sont considérées comme celles présentant des caractéristiques ne rentrant pas dans le cadre des polices multirisques professionnelles

Exercice	Marché			
	Entreprises	Particuliers	Prof et com	P I et fronting
2006	62%	18%	3%	17%
2007	60%	18%	5%	17%
2008	58%	19%	5%	18%
2009	63%	18%	3%	16%
Moyenne	60,75%	18,25%	4%	17%

Tableau 1 : Répartition du chiffre d'affaires total par marché

Avec une moyenne de **18,25%** de risques de particuliers, le chiffre d'affaires total de la compagnie est majoritairement dominé des risques d'entreprises. En effet, les risques classés comme risques d'entreprises par la compagnie représentent en moyenne **60,75%** de son chiffre d'affaires global. A cela, il faut ajouter une moyenne de **4%** de risques de professionnels et commerçants qui en fait sont des entreprises de petite taille, sans oublier une moyenne de **17%** de risques relevant des programmes internationaux et fronting qui ne sont rien d'autre que des risques d'entreprises inscrits dans le cadre de programmes, conventions ou traités particuliers.

La répartition par marché du chiffre d'affaires global de la compagnie présente un sérieux problème d'homogénéité de son portefeuille. En effet, avec un déséquilibre très prononcé entre la part des risques d'entreprises et ceux des particuliers, marqué par une trop grande dominance des risques d'entreprises, la compagnie s'expose à une instabilité de son chiffre d'affaires. Car, son chiffre d'affaires pourrait dégringoler d'une année à une autre à la suite de la perte de quelques risques de grande taille. Ainsi, la compagnie gagnerait à développer davantage son réseau de souscription des risques de particuliers. La situation idéale étant d'avoir une égalité entre risques d'entreprises et ceux des particuliers, voire une dominance des risques de particuliers.

Ce niveau important du chiffre d'affaires des risques d'entreprises est réalisé par le canal de différentes sources d'apport que sont : les espace-conseils de Douala et de Yaoundé, les agents généraux présents un peu partout dans le pays et les différents courtiers agréés auprès de la compagnie.

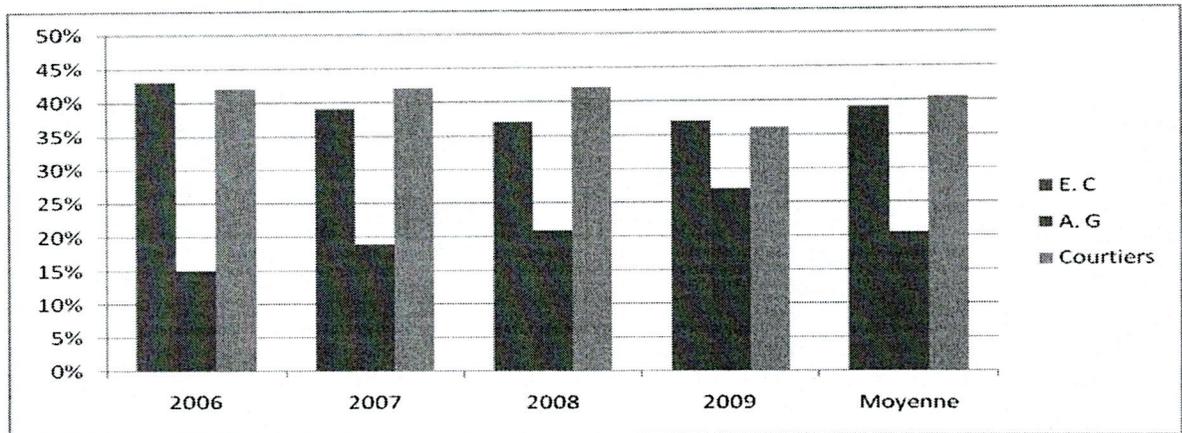


Figure 2 : Histogramme représentatif du chiffre d'affaires des risques d'entreprises par intermédiaire

En moyenne, près de **41%** du chiffre d'affaires des risques d'entreprises sont réalisés à travers les courtiers. La part la plus importante du chiffre d'affaires des risques d'entreprises, soit **59,5%**, est imputable aux espace-conseils (39% en moyenne) et aux agents généraux (20,5% en moyenne).

Sur les quatre dernières années, on observe une décroissance progressive de la part des risques d'entreprises apportés par les courtiers contre une croissance continue dans le même intervalle de temps de la part des risques réalisés par les agents généraux. Cette situation intéressante pour la compagnie, est le fruit des efforts réguliers consentis par la Direction Générale en accompagnant les agents généraux dans la réalisation de grandes affaires et en agréant de nouveaux agents généraux. Ceci permet à la compagnie de réduire considérablement sa dépendance vis-à-vis des courtiers et d'empêcher ainsi une éventuelle prise en otage par ces derniers.

Aussi, à l'exception des branches santé, transport et aviation, le chiffre d'affaires des risques d'entreprises par branche de la compagnie se présente de la manière suivante :

Branche \ Exercice	Branche				
	Auto	D. B ²⁹	R. C	Incendie	Indiv Accid ³⁰
2006	22%	3%	19%	52%	4%
2007	26%	4%	9%	56%	5%
2008	30%	4%	13%	47%	6%
2009	33%	4%	11%	45%	7%
Moyenne	28%	4%	13%	50%	6%

Tableau 2 : Répartition du chiffre d'affaires des risques d'entreprises par branche

²⁹ DB : Dommages aux Biens

³⁰ Indiv Accid : Individuelle Accident

En production IARD (santé exclue) des risques d'entreprises, l'incendie est la branche la plus pourvoyeuse de primes. En effet, avec une moyenne de **50%** du chiffre d'affaires des risques d'entreprises, la branche incendie devance de loin la branche automobile qui la suit avec **28%**. Cette situation n'a rien de surprenant en ce sens que l'incendie demeure pour les entreprises, le risque le plus redouté. Ce n'est d'ailleurs qu'avec les montages de multirisques où l'incendie est associé à plusieurs autres garanties que généralement les entreprises souscrivent à d'autres garanties. C'est également la raison pour laquelle la branche dommages aux biens (D.B) ne représente que **4%** du chiffre d'affaires des risques d'entreprises. Ceci est révélateur du grand intérêt que la compagnie porte à la gestion de la branche incendie des risques d'entreprises.

Connaissant la très forte représentativité des risques d'entreprises dans le chiffre d'affaires de la compagnie, il nous semble indispensable de nous intéresser à présent à la place occupée par les risques d'entreprises dans la charge de sinistres de la compagnie.

Paragraphe 2 : Part des risques d'entreprises sur les sinistres

Au niveau des sinistres, la compagnie garde la même configuration de son portefeuille que celle du chiffre d'affaires. En effet, la répartition par marché des sinistres sur les quatre derniers exercices est la suivante :

Exercice \ Marché	Entreprises	Particuliers	Prof et com	P I et fronting
2006	73%	16%	4%	7%
2007	69%	20%	9%	2%
2008	76%	14%	9%	1%
2009	74%	16%	4%	6%
Moyenne	73%	16,5%	6,5%	4%

Tableau 3 : Répartition des sinistres de la compagnie par marché

Avec une moyenne de **73%**, les entreprises se taillent la grande part des sinistres de la compagnie. Cette proportion de la charge de sinistres des entreprises est d'ailleurs de 12 points au dessus de la proportion correspondante du chiffre d'affaires. Cette situation des risques d'entreprises est relativement équilibrée par les risques des programmes

internationaux et fronting dont la charge de sinistres est de **4%** ; soit une baisse de 13 points par rapport à la même proportion du chiffre d'affaires.

Pour analyser la sinistralité des risques d'entreprises en fonction des sources d'apport, observons la représentation de la répartition desdits sinistres par intermédiaire.

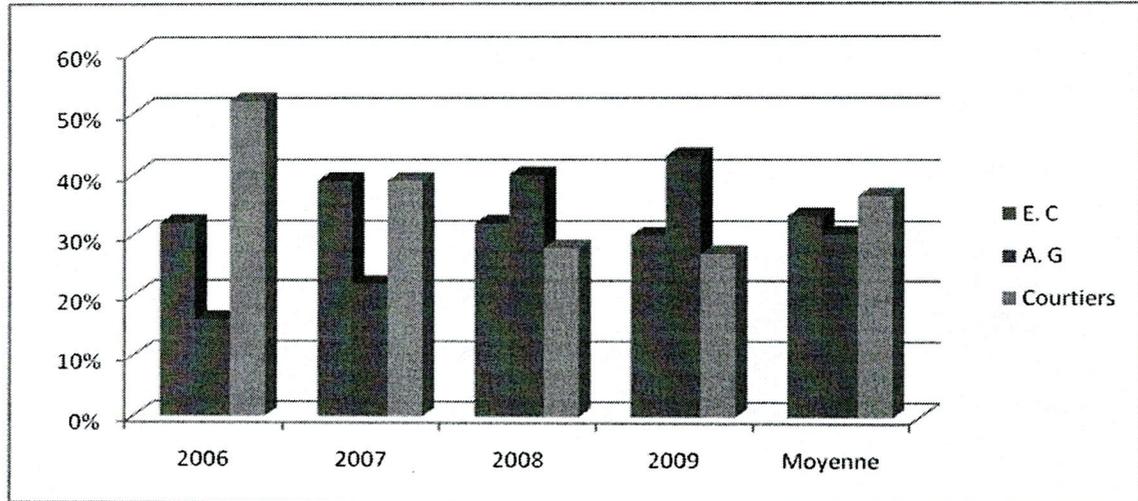


Figure 3 : Histogramme représentatif des sinistres des risques d'entreprises par intermédiaire

La charge des sinistres des risques d'entreprises souscrits à travers les courtiers, décroît progressivement sur les quatre dernières années. Ceci traduit la grande attention que la compagnie accorde de plus en plus à la gestion des contrats provenant des courtiers. Notamment l'insistance faite sur les mesures de prévention et de protection à mettre en œuvre et/ou à améliorer.

Par contre, la charge des sinistres des risques d'entreprises souscrits auprès des agents généraux croît de manière continue sur les quatre derniers exercices. Cette situation délicate doit être très vite maîtrisée. Pour cela, la compagnie devrait intensifier le contrôle des contrats risques d'entreprises des agents généraux et se montrer plus rigoureuse à l'égard du respect des mesures de protection et de prévention relatives à ces contrats. Concernant les risques d'entreprises souscrits en direct auprès des espace-conseils, la moyenne de la charge de sinistres est assez intéressante. Car, elle est de **33%** représentant les **39%** de la proportion correspondante du chiffre d'affaires.

Les sinistres des branches IARD (santé exclue) des risques d'entreprises sur les quatre dernières années se présentent ainsi qu'il suit :

Exercice \ Branche	Branche				
	Auto	D. B	R. C	Incendie	Indiv Accid
2006	23%	12%	9%	53%	3%
2007	36%	11%	9%	43%	1%
2008	24%	10%	5%	60%	1%
2009	40%	12%	4%	43%	1%
Moyenne	31%	11%	7%	50%	2%

Tableau 4 : Répartition des sinistres des risques d'entreprises par branche

Avec une moyenne de **50%**, la branche incendie est la branche la plus sinistrée de toutes les branches IARD (santé exclue). La charge de sinistres de cette branche traduit un parfait équilibre de ladite branche dans la représentativité des risques d'entreprises. La branche incendie représente en effet **50%** du chiffre d'affaires des risques d'entreprises pour les branches IARD (à l'exclusion de la santé).

Connaissant la représentativité des risques d'entreprises tant au niveau du chiffre d'affaires qu'au niveau de la charge des sinistres de la compagnie, il nous semble indispensable d'évaluer l'impact de cette catégorie de risques sur le résultat technique.

Section 2 : Influence de la prévention et de la gestion des risques d'entreprises sur le résultat technique de la compagnie

Après avoir présenté la manière originale qu'a AXA Assurances Cameroun de prévenir et de gérer ses risques d'entreprises, le moment est venu de questionner la pertinence de telles pratiques. A ce sujet, il n'y a pas meilleur outil que la mesure du poids des risques d'entreprises du point de vue, résultats du portefeuille de la compagnie. Ainsi, sur la base des statistiques de la compagnie sur les trois dernières années, nous analyserons la proportion des risques d'entreprises sur le résultat technique de la compagnie (paragraphe 1). Puis, nous évaluerons la proportion de la branche incendie sur le résultat des risques d'entreprises (paragraphe 2).

Paragraphe 1 : Proportions des risques d'entreprises sur le résultat technique de la compagnie

Pour nous faire une idée assez précise du comportement d'ensemble des risques d'entreprises (R.E) dans le portefeuille de la compagnie, nous allons nous servir des représentations ci-dessous :

Exercice Résultat	2007	2008	2009	Moyenne
Global (FCFA)	2 595 484 396	3 266 566 681	2 269 581 025	2 710 544 034
R.E (FCFA)	1 731 387 964	1 376 261 074	793 931 618	1 300 526 885
R.E/Global	67%	42%	35%	48%

Tableau 5 : Proportions des risques d'entreprises sur le résultat technique de la compagnie

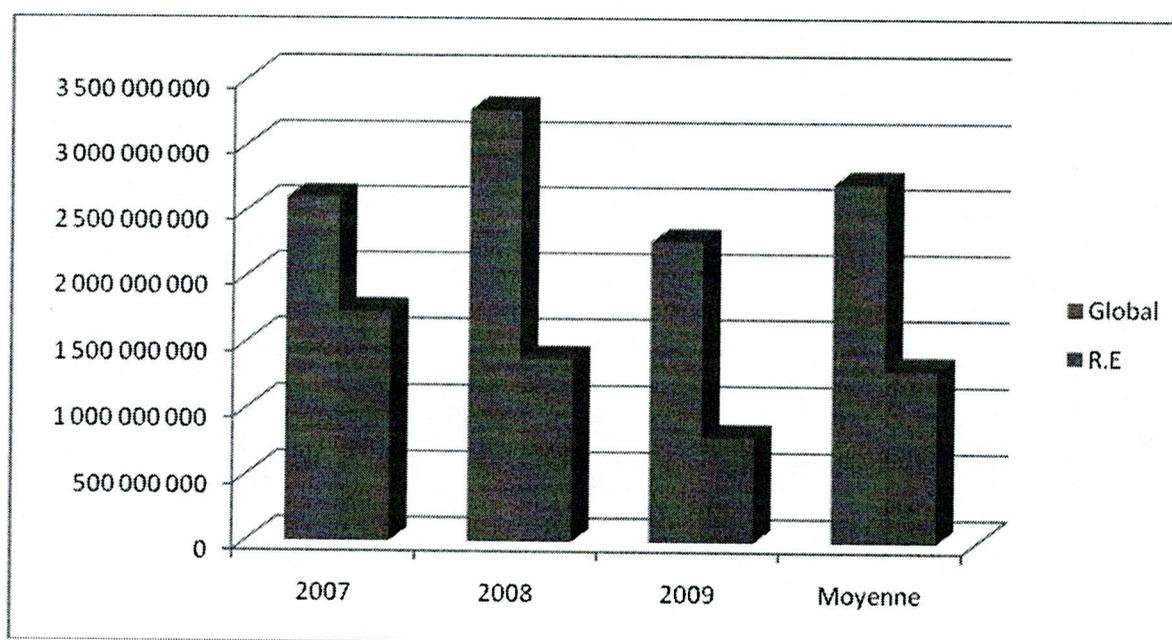


Figure 4 : Histogramme représentatif des proportions des risques d'entreprises sur le résultat technique de la compagnie

Au regard du tableau qui précède, on relève que les risques d'entreprises représentent en moyenne **48%** du résultat technique de la compagnie. C'est dire que près de la moitié du résultat de la compagnie est tributaire du comportement des risques d'entreprises présents dans son portefeuille.

Aussi, on observe que la proportion des risques d'entreprises sur le résultat global de la compagnie décroît continûment sur les trois dernières années. Cette décroissance s'explique par la forte sinistralité de la branche santé sur les deux derniers exercices. L'explication après enquête au sein de la compagnie révèle d'ailleurs à ce sujet qu'il ya eu une mauvaise gestion de bons de prise en charge en fin de contrats de certaines polices santé non renouvelées. Des mesures ont été prises pour éviter que pareilles déconvenues ne se reproduisent. De plus, une provision spéciale d'un montant de 600 millions de francs CFA a été constituée en fin 2009 pour parer à toute difficulté qui surviendrait dans la gestion des polices santé à l'avenir.

Ainsi, la compagnie s'évertue à améliorer le comportement des risques d'entreprises dans le but de remonter son résultat global. C'est un intérêt légitime pour la compagnie en ce sens que la remontée du résultat des risques d'entreprises a un impact fort considérable sur son résultat technique. Ceci dit, on peut se demander dans l'ensemble des risques d'entreprises, quelles sont les branches qui participent majoritairement au rayonnement des résultats desdits risques ? En d'autres termes, quelle place occupe la branche incendie dans le rendement des risques d'entreprises? Pour essayer d'apporter des réponses à ces interrogations, nous allons évaluer la proportion de la branche incendie sur le résultat des risques d'entreprises.

Paragraphe 2 : Proportion de la branche incendie sur le résultat des risques d'entreprises

Branche dominante (50% du chiffre d'affaires) des branches IARD (santé exclue) des risques d'entreprises de la compagnie, la branche incendie devrait logiquement être décisive dans le résultat des risques d'entreprises. Pour nous assurer de l'effectivité de cette conjecture logique, observons attentivement le tableau qui suit :

Résultat \ Exercice	Exercice			Moyenne
	2007	2008	2009	
Global (R.E) en FCFA	1 731 387 964	1 376 261 074	793 931 618	1 300 526 885
Incendie (R.E) en FCFA	779 124 583	824 323 091	636 067 618	746 505 097
Incendie /Global	45%	60%	80%	62%

Tableau 6 : Proportions de la branche incendie sur le résultat des risques d'entreprises

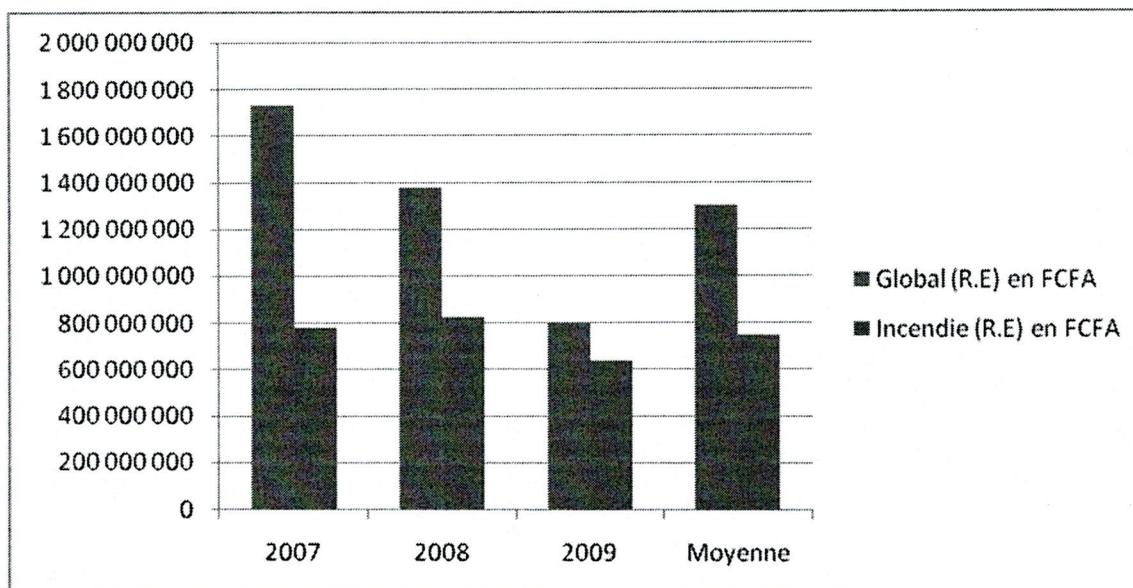


Figure 5 : Histogramme représentatif de la branche incendie sur le résultat des risques d'entreprises

Il ressort du tableau précédent qu'en moyenne, la branche incendie représente **62%** dans le résultat des risques d'entreprises. Ce résultat est d'autant plus intéressant que l'on sait que la branche incendie n'est que la deuxième plus grande branche des risques d'entreprises de la compagnie après la branche prévoyance et santé. Ainsi, le résultat des risques d'entreprises dépend incontestablement du résultat de la branche incendie.

Aussi, on remarque que la proportion de la branche incendie sur le résultat des risques d'entreprises croît de manière continue sur les trois dernières années. Ceci illustre les efforts sans cesse croissant de la compagnie dans la prévention et la gestion des risques d'entreprises contre l'incendie. En effet, comme nous l'avons dit plus haut, les rédacteurs production de la compagnie ont des consignes très strictes dans l'approche des risques d'entreprises contre l'incendie avant souscription et au renouvellement. Ils sont accompagnés quotidiennement de l'ingénieur vérificateur et du surveillant du portefeuille qui œuvrent intensément pour la prévention et la protection contre l'incendie à travers la mise en place et le suivi des recommandations en la matière. De plus, la D.S.A de Marseille assiste également la compagnie dans la gestion des risques d'entreprises d'une certaine importance. Tous ces efforts sont ainsi récompensés à leur juste valeur à travers les importants résultats de la branche incendie des risques d'entreprises.

Le portefeuille d'AXA Assurances Cameroun est composé essentiellement des risques d'entreprises (près de 61% du chiffre d'affaires, en moyenne). Ces risques sont repartis dans différentes branches dont les plus importantes sont respectivement la santé et l'incendie. Dans le cadre de notre travail, nous nous sommes principalement intéressé à la prévention et à la gestion desdits risques contre l'incendie. C'est ainsi que nous avons pu nous rendre compte que la compagnie y accordait un intérêt particulier. En effet, la procédure de souscription de la garantie incendie des entreprises exige la prise en compte de la nature du risque, de ses caractéristiques avant la délivrance éventuelle d'un questionnaire proposition, suivie d'une visite de risque. La visite de risque est sanctionnée d'un rapport incluant des recommandations à mettre en œuvre et/ou à améliorer.

Dans la gestion quotidienne de ces polices, coassurance et réassurance sont régulièrement employées. Le volet prévention est particulièrement suivi par l'ingénieur vérificateur, le surveillant du portefeuille et la DSA de Marseille.

Tous ces efforts déployés par la compagnie dans la gestion des polices incendie d'entreprises font de la branche incendie des entreprises la meilleure branche de ladite catégorie (60% du résultat des risques d'entreprises). Quand on sait également qu'en moyenne les risques d'entreprises apportent près de la moitié du résultat technique de la compagnie, on comprend aisément pourquoi ce si grand niveau d'intérêt réservé par la compagnie à la branche incendie des entreprises.

Ainsi, il est clair que les risques d'entreprises dans leur gestion actuelle sont d'un rendement indéniable à la compagnie. Toutefois, nous pensons qu'un certain nombre de choses pourraient être faites pour améliorer et soutenir dans la durée, la rentabilité du portefeuille de la compagnie. Dans ce sens nous pensons que :

- La compagnie gagnerait à améliorer son réseau de souscription en direct.

Le réseau de souscription à travers les courtiers est en baisse actuellement, pendant que celui des agents généraux est en hausse. C'est une tendance intéressante pour la compagnie. Toutefois, la situation ne rentrerait dans les proportions souhaitables que si la part des courtiers dans le chiffre d'affaires de la compagnie ne dépasse pas 25%. Pourtant, ladite proportion à nos jours est encore au dessus de 40%. Ainsi, la compagnie devrait booster davantage son réseau de souscription en direct. Ceci pourrait passer par l'accompagnement des agents généraux dans la recherche des grandes affaires et l'agrément de nouveaux agents généraux. Aussi, il serait important de suivre quotidiennement les chargés de clientèle dans la réalisation des objectifs à eux fixés et d'en recruter de nouveaux.

➤ Un meilleur développement du réseau de souscription des risques des particuliers et des professionnels et commerçants serait d'un grand intérêt pour la compagnie.

En effet, la composition du portefeuille de la compagnie révèle un énorme déséquilibre entre les risques d'entreprises et les risques des particuliers, des professionnels et commerçants. Les particuliers, les professionnels et commerçants ne représentent en moyenne que 22% du chiffre d'affaires de la compagnie. Cette proportion doit très vite être améliorée de manière à égaliser celle des risques d'entreprises, voire la dépasser.

Ainsi, la compagnie devrait motiver davantage son réseau de souscription de risques de particuliers, des professionnels et commerçants. Pour cela, la compagnie pourrait procéder à un relèvement du taux de commission d'apport pour les catégories de risques visés et développer davantage des produits spécialement attrayants pour lesdites catégories. Egalement, une prime ou ristourne spéciale qui serait fonction du nombre de contrats apportés dans les catégories désirées pourrait galvaniser davantage les apporteurs à la recherche des risques visés.

➤ Un suivi particulier de la sinistralité des risques d'entreprises par source d'apport serait profitable à la compagnie.

Un tel suivi permettrait en effet à la compagnie d'orienter ses efforts dans la gestion des risques d'entreprises en fonction des sources d'apport. Dans le cas d'espèce, les statistiques montrent une décroissance des sinistres des risques d'entreprises en provenance des courtiers contre une croissance des sinistres des risques d'entreprises venant des agents généraux. Ceci nous indique que les risques d'entreprises souscrits via les agents généraux devraient être traités avec plus d'attention. Pour les risques venant des courtiers, l'approche actuelle dans le suivi doit être maintenue.

CONCLUSION GENERALE

L'objectif visé à travers l'élaboration de ce travail était double : présenter AXA Assurances Cameroun qui nous a accueilli durant notre stage de fin de formation à l'IIA d'une part, étudier la prévention et la gestion des risques d'entreprises dans ladite compagnie d'autre part.

Pour avoir une présentation détaillée d'AXA Assurances Cameroun, nous nous sommes fondé sur le décryptage de son organisation interne et de son fonctionnement. De la, il ressort que la compagnie combine quotidiennement supervision et déconcentration des tâches. En effet, par le canal d'une gestion décentralisée et de proximité, sous la supervision du Directeur Général assisté du Directeur d'Exploitation et du Directeur Central, la compagnie bâtit ses stratégies de développement. Egalement, la compagnie accorde une importance capitale à l'aspect prévention des risques et ne ménage aucun effort dans l'exploitation de l'expertise du groupe AXA dont elle bénéficie dans la gestion de ses polices. Ce style particulier de management de la compagnie est à l'origine de ses importants résultats réalisés d'années en années.

Sur le plan thématique, nous nous sommes rendu compte que la compagnie accordait un intérêt particulier aux risques d'entreprises. Et pour cause, cette catégorie de risques constitue l'essentiel de son portefeuille (près de **61%** du chiffre d'affaires de la compagnie). La branche incendie des entreprises qui a retenu particulièrement notre attention, est ici la branche la plus rentable des risques d'entreprises. Elle représente en effet, **62%** du résultat desdits risques. Pourtant en termes de chiffre d'affaires, elle ne représente que la deuxième plus grande branche des risques d'entreprises après la branche santé. Le retentissant succès de cette branche est loin d'être un fait de hasard, au regard de l'important dispositif mis en place par la compagnie pour encadrer la souscription et le suivi des risques relevant de ladite branche. Ce dispositif établit et filtre le canal de collaboration allant du rédacteur production en passant par l'ingénieur vérificateur de risques et le surveillant du portefeuille jusqu'à la DSA de Marseille.

Ainsi, le style particulier de management et de fonctionnement de la compagnie, de même que ses efforts significatifs déployés dans la gestion de ses risques sont à la base

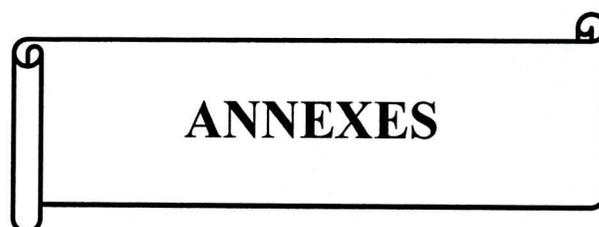
de son succès sur le marché camerounais. Toutefois, il faut reconnaître qu'il existe des choses qui méritent d'être faites pour améliorer et soutenir dans la durée la rentabilité de la compagnie. Au nombre des actions dont nous pensons que leur exécution pourrait être salubre pour la compagnie, on peut citer :

- ✓ La création d'une véritable **Direction Commerciale** ;
- ✓ La transformation du département GATAR en une **Direction Technique** digne de ce nom ;
- ✓ L'amélioration de l'**utilisation** des **stagiaires** au sein de la compagnie ;
- ✓ Le développement du réseau de souscription des risques des **particuliers**, des **professionnels** et des **commerçants** ;
- ✓ L'amélioration du réseau de **souscription en direct** de la compagnie ;
- ✓ Le **suiti** de la sinistralité des risques d'entreprises de la compagnie par **source d'apport**.

En outre, nous nous demandons si une étude similaire à celle-ci, mais centrée sur la branche santé n'aboutirait pas à des recommandations dont la mise en œuvre serait d'un grand apport à la compagnie.

BIBLIOGRAPHIE

- Assemblée plénière des Sociétés d'Assurances Dommages ; Fédération Française des Sociétés d'Assurances : Traité des Risques d'Entreprises. France, 2004.
- ASAC. Séminaire sur la protection et la prévention contre l'incendie. Douala, Cameroun Août 2009.
- Conseil des Ministres d'Assurances de la zone CIMA : Code des Assurances. CIMA, 2009.
- Mamadou NDIAYE. La gestion des risques d'entreprises : cas de AXA Assurances Sénégal. IIA Cameroun, Sixième Promotion MST-A; 2002-2004.
- Seybatou AW. La prévention des risques d'entreprises et de particuliers. Séminaire IIA/FANAF ; Douala, Cameroun Mai 2008.
- Vincent MAFORIKAN. Assurances incendie & risques annexes. IIA Cameroun, Janvier 2010.



ANNEXES

Voir ci-après les résultats par marché d'AXA Assurances Cameroun pour l'exercice 2009.

Branche	TOUS MARCHES																	
	Chiffre d'Affaires					Nombre de contrats en portefeuille					Charges sinistres (résultat courant dossier/dossier)				Nombre de sinistres		S/C COURANT Dossier/Dossier	
	Exercice N en MFCFA (b)	dont annulations N en MFCFA (b)	taux d'évol. N/N-1	% CA de la branche (b)/(c)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N EN MFCFA (y)	taux d'évol. N/N-1	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N	taux d'évol. N/N-1		
Automobile	2 507 794 309	- 885 260 671	-1%	21%	4 250	-3%	1 140 680 800	-5%	1	078	2%	45%	47%					
Dommages aux biens	90 126 932	- 5 417 627	-8%	1%	13	-19%	71 000 000	7000%	2		100%	79%	1%					
Responsabilité civile	326 648 759	- 261 514 302	-31%	3%	429	2%	21 543 535	150%	31		3%	7%	2%					
Incendie	1 300 723 347	- 500 489 799	-20%	11%	879	7%	340 287 276	-67%	137		-20%	26%	63%					
Aviation	511 700 541	- 26 387 446	-26%	4%	5	-17%	-	-100%	-		-100%	0%	1%					
Transport	1 291 063 411	- 591 576 355	-27%	11%	155	-15%	191 773 650	39%	211		0%	15%	8%					
Santé Individuelle	4 705 419 255	- 2 596 049 386	23%	40%	108	-1%	2 541 610 238	23%	9	710	6%	54%	54%					
accidents	206 940 557	- 77 597 524	-4%	2%	358	-26%	18 079 045	-51%	24		41%	9%	17%					
Risques spéciaux	131 345 570	- 37 268 679	75%	1%	12	20%	-	-100%	-		-100%	0%	6%					
Assistance	769 855 480	- 85 293 369	6%	7%	2 658	4%	-	0%	-		0%	0%	0%					
Total ----	11 841 618 161	- 5 066 855 158	-2%	100%	8 867	-1%	4 324 974 544	-4%	11 193		5%	37%	37%					

PARTICULIERS

Branche	Chiffre d'Affaires				Nombre de contrats en portefeuille				Charges sinistres (résultat courant dossier/dossier)				Nombre de sinistres		S/C COURANT Dossier/Dossier	
	Exercice N en MFCFA (a)	dont annulations N en MFCFA (a)	taux d'évol. N/N-1	% CA de la branche (a)/(b)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N en MFCFA (x)	taux d'évol. N/N-1	% charge s de la branche (x)/(y)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N	Exercice N-1			
Automobile	1 135 407 422	293 961 260	-10%	45%	3 652	-2%	628 969 766	24%	55%	772	3%	55%	40%			
Dommmages aux biens	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%			
Responsabilité civile	17 458 826	1 899 358	-34%	5%	177	17%	1 450 000	-32%	7%	3	-40%	8%	8%			
Incendie	121 282 575	21 874 350	-12%	9%	455	15%	16 465 565	-25%	5%	18	-5%	14%	16%			
Aviation	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%			
Transport	5 011 073	362 427	-7%	0%	5	-44%	8 124 986	0%	4%	1	0%	162%	0%			
Santé Individuelle	12 348 015	3 107 441	-24%	0%	9	-18%	81 747 919	14%	3%	25	25%	662%	440%			
accidents	19 652 332	6 161 224	-32%	9%	237	-35%	6 750 000	-69%	37%	3	0%	34%	75%			
Risques spéciaux	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%			
Assistance	756 595 480	84 993 369	6%	98%	2 657	4%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%			
Total	2 067 755 723	412 359 429	-6%	17%	7 192	0%	743 508 236	19%	17%	772	3%	36%	29%			

PROFESSIONNELS ET COMMERCANTS																	
Branche	Chiffre d'Affaires					Nombre de contrats en portefeuille					Charges sinistres (résultat courant dossier/dossier)			Nombre de sinistres		S/C COURANT Dossier/Dossier	
	Exercice N en MFCFA (a)	dont annulations N en MFCFA (a)	taux d'évol. N/N-1	% CA de la branche (a)/(b)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N en MFCFA (x)	taux d'évol. N/N-1	% charges de la branche (x)/(y)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N	Exercice N-1	Exercice N	Exercice N-1		
Automobile	576 239 841	151 592 661	18%	23%	506	-6%	256 254 415	-33%	22%	192	-2%	44%	79%				
Domages aux biens	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%				
Responsabilité civile	60 234 900	23 333 650	-39%	18%	157	2%	11 993 533	323%	56%	20	54%	20%	3%				
Incendie	40 250 048	8 821 453	167%	3%	147	320%	11 122 688	31%	3%	6	500%	28%	57%				
Aviation	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%				
Transport	2 131 998	-	-7%	0%	4	0%	-	0%	0%	-	-100%	0%	0%				
Santé individuelle accidents	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%				
Risques spéciaux	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%				
Assistance	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%				
Total	678 856 787	183 747 764	12%	6%	814	11%	279 370 636	-29%	6%	218	3%	41%	65%				

ENTREPRISES

Branche	Chiffre d'Affaires				Nombre de contrats en portefeuille				Charges sinistres (résultat courant dossier/dossier)				Nombre de sinistres		S/C COURANT Dossier/Dossier	
	Exercice N en MFCFA (a)	dont annulations N en MFCFA (a)	taux d'évol. N/N-1	% CA de la branche (a)/(b)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N en MFCFA (x)	taux d'évol. N/N-1	% charge de la branche (x)/(y)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N	Exercice N-1	Exercice N	Exercice N-1	
Automobile	750 312 583	- 312 371 261	-4%	30%	85	-12%	255 456 618	-18%	22%	163	4%			34%	40%	
Domages aux biens	84 210 565	- 5 417 627	-9%	93%	10	-23%	71 000 000	7000%	100%	2	100%			84%	1%	
Responsabilité civile	248 891 732	- 236 281 294	-28%	76%	92	-17%	8 100 002	123%	38%	8	-33%			3%	1%	
Incendie	878 144 506	- 242 077 460	-22%	68%	274	-30%	249 785 680	-75%	73%	110	-27%			28%	87%	
Aviation	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%			0%	0%	
Transport	690 170 655	- 197 021 652	17%	53%	138	-14%	117 587 717	32%	61%	151	6%			17%	15%	
Santé Individuelle	4 693 071 240	- 2 592 875 844	23%	100%	99	1%	2 459 862 319	23%	97%	685	6%			52%	52%	
Risques spéciaux	171 630 165	- 70 870 200	6%	83%	116	-3%	10 829 045	-21%	60%	19	90%			6%	8%	
Assistance	131 345 570	- 37 268 679	75%	100%	12	20%	-	-100%	0%	-	-100%			0%	6%	
Total	7 661 037 016	- 3 694 484 017	10%	65%	827	-17%	3 172 621 381	-7%	73%	10 138	6%			41%	49%	

PROGRAMMES INTERNATIONAUX & FRONTING																
Branche	Chiffre d'Affaires				Nombre de contrats en portefeuille				Charges sinistres (résultat courant dossier/dossier)				Nombre de sinistres		S/C COURANT Dossier/Dossier	
	Exercice N en MFCFA (a)	dont annulations N en MFCFA (a)	taux d'évol. N/N-1	% CA de la branche (a)/(b)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N en MFCFA (x)	taux d'évol. N/N-1	% charges de la branche (x)/(y)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N	Exercice N-1	Exercice N	Exercice N-1	
Automobile	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	0%	
Dommages aux biens	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	0%	
Responsabilité civile	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	0%	
Incendie	257 272 521	227 716 536	-26%	20%	3	0%	62 913 343	1997%	18%	3	50%	3	24%	1%	1%	
Aviation	511 700 541	26 387 446	-26%	100%	5	-17%	-	-100%	0%	-	-100%	-	0%	1%	1%	
Transport	592 996 459	394 172 276	-49%	46%	6	-14%	66 060 947	34%	34%	59	-13%	59	11%	4%	4%	
Santé	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	0%	
Individuelle accidents	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	0%	
Risques spéciaux	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	0%	
Assistance	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	0%	
Total	1 361 969 521	648 276 258	-38%	12%	14	-13%	128 974 290	112%	3%	62	-13%	62	9%	3%	3%	

CONTRATS LOCAUX LIES AUX PI

Branche	Chiffre d'Affaires				Nombre de contrats en portefeuille				Charges sinistres (résultat courant dossier/dossier)				Nombre de sinistres		S/C COURANT Dossier/Dossier	
	Exercice N en MFCFA (a)	dont annulations N en MFCFA (a)	taux d'évol. N/N-1	% CA de la branche (a)/(b)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N en MFCFA (x)	taux d'évol. N/N-1	% charges de la branche (x)/(y)	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N	taux d'évol. N/N-1	Exercice N	Exercice N-1	
Automobile	45 834 463	127 335 489	615%	2%	7	75%	1	-100%	0%	1	-80%	0%	0%	0%	22%	
Dommages aux biens	5 916 367	-	0%	7%	3	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%	0%	0%	
Responsabilité civile	63 301	-	-132%	0%	3	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%	0%	0%	
Incendie	3 773 697	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%	0%	0%	
Aviation	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%	0%	0%	
Transport	753 226	20 000	617%	0%	2	100%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%	0%	0%	
Santé	-	66 101	-100%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%	0%	0%	
Individuelle accidents	15 658 060	566 100	-37%	8%	5	25%	500 000	-70%	3%	2	-50%	3%	3%	0%	7%	
Risques spéciaux	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%	0%	0%	
Assistance	-	-	0%	0%	-	0%	-	0%	0%	-	0%	0%	0%	0%	0%	
Total	71 999 114	127 987 690	92%	1%	20	33%	500 001	-84%	0%	3	-67%	1%	8%			

TABLE DES MATIERES

DEDICACE.....	i
REMERCIEMENTS	ii
Liste des sigles et abréviations.....	iii
Liste des tableaux.....	iv
Liste des figures.....	v
ABSTRACT	vi
RÉSUMÉ.....	vii
SOMMAIRE	viii
INTRODUCTION GENERALE.....	1
PARTIE I : PRESENTATON D'AXA ASSURANCES CAMEROUN	4
CHAPITRE I : HISTORIQUE ET ORGANES DIRIGEANTS D'AXA ASSURANCS CAMEROUN.....	8
Section 1 : Historique d'AXA Assurances Cameroun.....	8
Paragraphe 1 : Evolution historique d'AXA Assurances Cameroun	8
Paragraphe 2 : Etendue géographique.....	9
Paragraphe 3 : Vision stratégique.....	10
Section 2 : Organes dirigeants.....	10
Paragraphe 1 : L'Assemblée Générale	10
Paragraphe 2 : Le Conseil d'Administration.....	11
Paragraphe 3 : La Direction Générale	11
Section 1 : Les directions comptable et financière, technique.	13
Paragraphe 1 : La direction comptable et financière.....	13
Paragraphe 2 : L'ex direction technique.....	15
Section 2 : Les services et départements placés sous l'autorité directe du Directeur Général	17
Paragraphe 1 : Les départements sinistres et règlements, ressources humaines,	

informatique	17
A- Le département sinistres et règlements	17
C- Le département informatique	18
Paragraphe 2 : Le département courtage et les services généraux	18
A- Le département courtage.....	18
B- Les services généraux.....	19
Section 1 : Les divisions placées sous l'autorité du Directeur d'Exploitation	20
Paragraphe 1 : La succursale de Yaoundé.....	20
Paragraphe 2 : Le département agences générales et les espace-conseils	21
A- Le département agences générales	21
B- Les espace-conseils	21
A- Le département santé	22
B- Le département transport et aviation.....	22
Paragraphe 4 : Le service marketing et communication	23
Paragraphe 2 : Le service contrôle de gestion.....	24
Paragraphe 3 : Le service recouvrement	24
Paragraphe 4 : Le service fiscalité.....	25
Paragraphe 5: L'audit interne.....	25
PARTIE II : PREVENTION ET GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISES : LE CAS DE AXA ASSURANCES CAMEROUN	28
CHAPITRE I : NOTIONS GENERALES DE PREVENTION ET DE GESTION DES RISQUES D'ENTREPRISES : LE CAS DE AXA ASSURANCES CAMEROUN	29
Section 1 : Critères d'admission et classification des risques d'entreprises.....	29
Paragraphe 1 : Conditions d'éligibilité des risques d'entreprises	29
A- Nature du risque.....	29
B- Caractéristiques du risque	30
Paragraphe 2 : Classification des risques d'entreprises.....	30
B- Tarification.....	32

Section 2 : Prévention et gestion des risques d'entreprises.....	33
Paragraphe 1 : Prévention des risques d'entreprises	34
A- Appui du département GATAR	34
B- Rôle de l'ingénieur vérificateur et du surveillant de portefeuille.....	34
Paragraphe 2 : Gestion des risques d'entreprises	35
A- La coassurance	36
B- La réassurance.....	36
CHAPITRE II : INFLUENCE DES RISQUES D'ENTREPRISES SUR LE RESULTAT DE LA COMPAGNIE	37
Section 1 : Influence des risques d'entreprises sur le chiffre d'affaires et la sinistralité de la compagnie	37
Paragraphe 1 : Poids des risques d'entreprises sur le chiffre d'affaires	37
Paragraphe 2 : Part des risques d'entreprises sur les sinistres.....	40
Section 2 : Influence de la prévention et de la gestion des risques d'entreprises sur le résultat technique de la compagnie	42
Paragraphe 1 : Proportions des risques d'entreprises sur le résultat technique de la compagnie.....	43
Paragraphe 2 : Proportion de la branche incendie sur le résultat des risques d'entreprises	44
CONCLUSION GENERALE	48
BIBLIOGRAPHIE	50
ANNEXES	
TABLE DES MATIERES	