

Institut International
des Assurances.

Cycle Supérieur
promotion 1978 - 1980.

MEMOIRE DE STAGE

Thème :

PROFIL D'UNE JEUNE SOCIÉTÉ D'ASSURANCE AU NIGER :

LA " LEYMA "

Présenté par : NAFIOU Rabiou

— 2 —

- A Monsieur le Chef du service du contrôle des Assurances pour sa disponibilité.

- A toutes les personnes qui nous ont aidé dans la réalisation du présent travail.

PROFIL D'UNE JEUNE SOCIETE D'ASSURANCE AU NIGER

LA " LEYMA "

INTRODUCTION :

VERS LA CREATION DE LA SOCIETE

NIGERIENNE D'ASSURANCE ET DE REASSURANCE "LEYMA"

A- Généralités.

Considérée dans sa forme actuelle, l'assurance semble être une pratique totalement inconnue des sociétés précoloniales qui constituent l'ensemble nigérien d'aujourd'hui. Non sans doute que ces Sociétés n'aient jamais ressenti le besoin d'organiser la protection des individus et de leurs biens contre les conséquences dommageables d'événements fortuits, mais dans la plupart d'entre elles, le mécanisme de sécurité assurant la couverture des personnes, des biens et du groupe relève d'une vision du monde qui fait de l'individu un élément indissociable du groupe et de l'épanouissement de l'un la condition première de l'épanouissement de l'autre. De ce fait, l'assurance apparaît non comme une fonction à part faisant l'objet de structures particulières, mais comme un élément de la vie du corps social tout entier qui veille à son bon fonctionnement: prévention et réparation par le jeu de la solidarité familiale, clanique, religieuse etc... (1)

L'assurance "moderne", née et développée dans le contexte socio-économique de l'Occident, notamment depuis le 19^{ème} siècle, s'est introduite en Afrique et au Niger dans le sillage de la colonisation. Sa fonction essentielle est de garantir la sécurité de l'entreprise ou de l'individu pris comme agent économique. Aussi, son esprit et ses méthodes portent-elles la marque du système de valeurs des sociétés qui l'ont engendrée: primauté de l'objet commercial, esprit d'entreprise, culte de l'écrit, rigueurs juridiques etc. Il apparaît dès lors que le problème majeur que ne manquera pas de poser le développement ultérieur de l'assurance en Afrique et au Niger est celui de son adaptation à l'univers social et culturel dans lequel elle évolue (2).

Pour le moment, force est de constater que le marché de l'assurance au Niger se ramène grosso modo à la gestion du risque automobile auquel s'ajoutent, en proportion résuite, des éléments tels le transport, l'incendie, les Risques Divers. Cette caractéristique, révélatrice d'une polarisation de l'activité autour d'une branche du reste obligatoire dans certains de ses aspects (R.C), est sans doute à l'origine de la perception déformée qu'a souvent le public du service qu'il considère tantôt comme une source de tracasserie entre les mains des agents de la circulation, tantôt comme un luxe pour gens suffisamment aisés pour penser à se payer des garanties contre telle ou telle circonstance malheureuse de l'existence. En fait, si la taille d'un marché d'assurance doit logiquement être à la hauteur de l'économie nationale, on peut dire que le secteur nigérien de l'assurance accuse un retard certain au regard de la surface économique à couvrir. En effet, le chiffre d'affaires toutes branches réunies pour l'année 1978, rapporté à la population donne une moyenne de 340 F CFA alors qu'en France, au niveau de la seule branche vie ce rapport donne une moyenne de 7.750 F CFA en 1973, soit environ 20 fois plus (3).

C'est sans doute là le signe que l'activité "moderne" d'assurance n'est pas encore parvenue à pénétrer le secteur le plus large d'une économie à prédominance agricole, tirant encore son équilibre et sa sécurité de mécanismes extérieurs aux circuits modernes. Aussi, la question se pose-t-elle de savoir, ici comme ailleurs, quelle est la démarche la plus efficace pour organiser la prise en charge par des organismes appropriés d'une proportion significative sinon de l'ensemble des risques attachés aux diverses activités économiques nationales.

NB : "LEYMA" signifie parapluie dans certaines langues du Niger.

.../...

B - Evolution du marché avant la "LEYMA"

Jusqu'en janvier 1978, date du début des activités de la "LEYMA", les opérations d'assurance étaient réalisées au Niger exclusivement par des agences de compagnies étrangères, notamment françaises (G.F.A., U.A.P., A.G.F., FONCIERE, GROUPE DRIOT, M.G.F etc). Le Lloyds's, bien qu'agréé, n'a pas de représentation permanente au Niger. Ces diverses agences, dont certaines sont implantées bien avant l'indépendance (le G F est présent depuis 1949) ont acquis, grâce à une longue expérience, une position plus ou moins confortable sur le marché. D'autant plus que, jusqu'à une date relativement récente, les problèmes d'organisation, de contrôle et d'orientation du marché vers des objectifs de développement endogène ne semblent pas avoir beaucoup préoccupé les pouvoirs publics. Il est significatif à cet égard que les premiers plans de développement élaborés au lendemain de l'indépendance ne contiennent aucune mention s'agissant des questions d'assurance.

Le fait est qu'en dépit d'une relative abondance des textes en matière de contrôle (voir liste en annexe), l'idée d'une réelle prise en main et d'une organisation effective du marché de l'assurance n'a commencé à se concrétiser qu'à partir des années 1970. Un certain nombre de facteurs nationaux et internationaux ont fini par convaincre les pouvoirs publics à l'époque, de l'urgente nécessité non seulement d'avoir une parfaite maîtrise du secteur de l'assurance, mais aussi et surtout de parvenir à en faire un outil au service de l'économie nationale.

- Au niveau international, la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement (C N U C E D) adopte en 1972 à Santiago du Chili une résolution soulignant l'intérêt économique pour les pays en voie de développement de la création d'un marché national de l'assurance et recommandant d'adoption de législations sur l'assurance et le contrôle.

- Sur plan africain, outre les efforts de la Conférence Internationale des Contrôles d'Assurances (CICA), notamment depuis 1973, pour la promotion de marchés nationaux dans les pays membres, il y a l'influence non négligeable des politiques individuelles de certains Etats africains à l'égard des industries d'assurance : Nationalisation (Bénin, Congo, Madagascar) création de sociétés de droit national avec ou sans participation de l'Etat (Cameroun, Haute Volta) suscitant, dans l'esprit des nigériens des réactions du genre "Nos voisins l'ont fait, pourquoi pas nous ?"

- Enfin au niveau national, il devient difficilement supportable, aux yeux du public, comme aux yeux de certains responsables, qu'un secteur drainant des ressources financières aussi importantes que l'assurance demeure, plus de dix ans après la proclamation de l'indépendance, de la compétence exclusive d'opérateurs étrangers.

Dès lors, la question ne pose plus de savoir si quelque chose doit être fait dans le sens d'une meilleure organisation du secteur de l'assurance et d'une intervention plus active des intérêts nationaux dans ce domaine. Ainsi naît le projet de création d'une Société Nigérienne d'Assurance et de Réassurance (SNAR) avec pour symbole le parapluie ("LEYMA" dans les langues locales).

C - Le projet " LEYMA" -

Dans l'esprit des promoteurs du projet initial, il s'agit de créer une société de droit national avec participation de l'Etat, en procédant au rachat du portefeuille d'une agence de la place représentant le Groupement Français d'Assurance au Niger.

.../...

A cet effet une convention est signée à Niamey en Août 1973 entre le représentant de G F A et le fondateur de la "LEYMA". Mais, semble-t-il, des difficultés techniques, auxquelles s'ajoutent le changement de régime d'avril 1974, ont entravé la mise en application de la convention et avec elle le déroulement normal de tout le projet (4). La question est reprise trois ans plus tard et des pourparlers sont engagés avec un nouveau partenaire, la Société Tunisienne d'Assurance et de Réassurance (STAR). Cette dernière s'engage à apporter une assistance technique dans le domaine de la réassurance et à aider au démarrage de la SNAR "LEYMA". En outre, elle souscrit au capital de la nouvelle société à concurrence de 10 %.

Le 17 Juin 1977, date de l'Assemblée Générale constitutive, la "LEYMA" est créée sous forme de société d'économie mixte au capital de 150 millions de Francs CFA dont 7 % appartiennent à l'Etat du Niger, 10 % à la STAR, le reste étant réparti entre diverses sociétés d'économie mixte de la place. Le 1er Janvier 1978, la nouvelle société encaisse ses premières primes.

L'entreprise qui fait l'objet de notre étude n'a donc pas à ce jour deux ans d'activités. Le champ d'investigation paraît dès lors bien limité. Mais les vicissitudes liées à la mise en place de structures aussi fonctionnelles que possible et les problèmes que posent les rapports avec un environnement parfois difficile, fournissent déjà des éléments de réflexion quand à l'avenir de la "LEYMA" en particulier et du marché nigérien de l'assurance en général.

Plan de l'étude

- 1ère partie : Profil interne de la société : la recherche de structures adaptées.
- 2ème partie : Profil externe de la société : La "LEYMA" et son environnement.
- Conclusion : Quel avenir pour la "LEYMA" ?

PREMIERE PARTIE :

PROFIL INTERNE DE LA SOCIETE : LA RECHERCHE DE
STRUCTURES ADAPTEES

INTRODUCTION :

En matière d'assurance comme dans d'autres domaines, une entreprise se présente comme un ensemble organisé en continuelle mutation. Et une entreprise qui démarre est encore plus sujette à des variations structurelles. A chaque instant, la question se pose de savoir si la forme d'organisation et les méthodes de travail adoptés correspondent bien aux préoccupations d'efficacité et de rationalité des responsables. A cet égard, les diverses formules expérimentées à la "LEYMA" dans la répartition des fonctions et l'articulation des structures constituent autant de réponses dont il ne semble pas qu'il ait été tiré pour l'instant des conclusions définitives.

En attendant, nous nous ~~bornerons~~ à examiner comment sont assumées, au stade actuel du développement de la société, les diverses fonctions nécessaires au déploiement d'une saine industrie d'assurance en y joignant au passage les réflexions qui nous paraissent opportunes.

CHAPITRE 1ER : L'ORGANISATION DE LA PRODUCTION.

Section 1 - Importance de la fonction production.

Dans une entreprise d'assurance, à l'inverse des entreprises ordinaires, la fonction "Production" est celle qui, avant toute autre, met la société en rapport avec le public. Elle consiste en la vente des garanties contenues dans les contrats émis par la société en vue de satisfaire un besoin de sécurité **exprimé** par divers agents économiques. Aussi, l'activité de production doit-elle être autant que possible tournée vers la réalisation de cet objectif, dans le respect des normes techniques et commerciales attachées à l'industrie d'assurance (notamment le nécessaire équilibre entre le coût statistique de la garantie et son **prix** de vente). Il s'agit, en particulier, de parvenir à un ajustement entre les besoins réels des assurables et les garanties **offertes** par la société. Une telle adéquation, pour être parfaite, suppose de la part de la société une maîtrise de toutes les données sociales et économiques de l'univers dans lequel elle évolue, et de la part des clients une profonde compréhension des lois et mécanismes qui gouvernent l'activité d'assurance, autant de conditions idéales il est vrai, qui sont loin d'être réunies même sur les marchés les mieux organisés. Il reste que, toute entreprise d'assurance qui fonctionne en marge des préoccupations concrètes et spécifiques de ses partenaires, notamment des clients, court naturellement à sa perte.

Section 2 - Position du problème à la "LEYMA".

Compte tenu de l'importance de l'enjeu, la LEYMA semble avoir adopté une attitude prudente tant au niveau des structures mises en place qu'au niveau de l'activité proprement dite de production.

Paragraphe 1 Les structures de production.

Elles sont constituées essentiellement par deux agences situées à Niamey. La première, qui porte nom d'"Agence Niamey 1" est née en même temps que la société. Elle est sise au siège social et s'articule pratiquement avec des services relevant du siège. Elle est animée par des salariés de la société et ne dispose pas de sous-agences. La seconde est issue du rachat en 1978 du portefeuille d'un agent général représentant la société française "GROUPE DRUOT". Elle a conservé sa raison sociale SORARAF (Société de Représentation d'Assurance et de Réassurance Africaine) et porte le nom de code d'"Agence Niamey 2". Elle dispose de sous-agences à Maradi, Zinder et Arlit. En même temps que le portefeuille racheté,

.../...

la "LEYMA" a repris pour son propre compte le traité de nomination de l'agent général qui demeure un intermédiaire rémunéré par des commissions. Le développement du réseau d'agences se fera de manière progressive par l'implantation de nouveaux bureaux dans les différentes localités du pays ou le rachat de portefeuilles d'agents généraux travaillant pour le compte de sociétés étrangères. Cette politique de "petits pas" paraît la plus conforme au souci de croissance contrôlée de la jeune société eu égard au nombre relativement réduit et à la faible expérience de la plupart de ses agents.

Paragraphe 2 : l'activité de production.

A - La production automobile .

L'activité de production est dominée par la branche automobile qui représente environ 60 % des émissions de l'exercice 1978. Elle est exercée exclusivement au niveau des agences, le siège n'intervenant que pour vérifier la bonne application des tarifs, la mise à jour des dossiers, notamment ceux comportant des "polices flotte", la tenue et la mise à jour des registres, la centralisation et la comptabilisation des émissions. En automobile comme ailleurs, "produire" un contrat consiste en une série d'opérations relatives à l'établissement de diverses pièces et à la tenue des registres. Nous les examinerons successivement, avant de présenter quelques remarques sur la pratique de l'assurance automobile au Niger.

1°) Etablissement des pièces.

Il s'agit, chronologiquement, de la proposition d'assurance, du texte du contrat et de l'attestation d'assurance.

a) - La proposition d'assurance : concrètement elle se présente comme un formulaire contenu dans un carnet à souches rempli théoriquement par l'assuré, en fait par l'agent d'accueil, sur la base de renseignements fournis par le client. Le document est signé par ce dernier puis par le responsable du service production.

b) - Etablissement du contrat : Au regard de la proposition, l'agent détermine l'imprimé de conditions générales à joindre au contrat (assurance automobile ordinaire, "véhicule à deux roues", "sécurité routière"), et remplit le formulaire des conditions particulières (durée, identité de l'assuré, caractéristiques du véhicule, montant de prime). Conditions Générales et Conditions Particulières sont les deux documents constitutifs de la police qui est signée au niveau du siège en trois exemplaires, après vérification de la direction technique. Une copie est ensuite remise au client, la deuxième conservée au service enregistrement du siège et la troisième insérée dans le dossier de l'assuré à l'agence (voir schéma infra "D").

c) - Etablissement de l'attestation d'assurance : Il s'agit d'un document en feuille cartonnée détaché d'un carnet comportant une souche, un talon et l'attestation proprement dite. Celle-ci est remise à l'assuré après que l'agent qui l'a établie a convenablement rempli la souche et le talon et recueilli la signature du responsable de la production. La souche est conservée dans le carnet relié et le talon inséré dans le dossier de l'assuré. L'un et l'autre portent, comme l'attestation, des renseignements sommaires concernant l'assuré, la nature de la police, les numéros de police et d'assuré, la période d'effet.

Juridiquement, l'attestation emporte présomption d'assurance. Le détenteur d'une attestation est présumé avoir satisfait à l'obligation légale d'assurance s'agissant du véhicule désigné sur le document.

.../...

Il revient à l'assureur de prouver, en cas de litige, l'absence ou l'insuffisance d'assurance pour ledit véhicule.

2°) Tenue des registres.

a) - Tenue du registre "assuré" : Les personnes qui souscrivent un contrat pour la première fois à la société reçoivent un numéro composé en partie d'un numéro de code déterminé par la catégorie à laquelle appartient l'assuré (Etat, société d'économie mixte, société privée, profession libérable, simple particulier). Ce numéro est consigné dans un registre portant la liste par ordre d'arrivée de tous les assurés de la société. En même temps ^{que} le numéro d'assuré, le client reçoit un numéro de police déterminé en fonction de la nature du contrat (Auto, Transport, Risques Divers, Risques Spéciaux, Incendie). Les personnes ayant déjà un contrat avec la société conservent toujours le même numéro d'assuré, mais reçoivent autant de nouveaux numéros de police qu'elles souscrivent de contrats nouveaux. Mais les avenants reçoivent simplement un numéro d'ordre et sont insérés dans le dossier.

b) - Le rôle du service de l'enregistrement du siège.

Le service de l'enregistrement du siège reçoit copie de tous contrats et avenants établis au niveau des agences et tient un dossier pour chaque assuré et un registre central pour tous les assurés de la société. En outre, il tient pour chaque branche un registre dans lequel sont consignés tous les actes (contrats, avenants), leur date, ainsi que les primes y afférentes. Grâce au service de l'enregistrement, la Direction Générale de la société peut suivre l'évolution de ses rapports avec les clients sans avoir à s'en référer aux agences. Nous retrouverons d'ailleurs ce service dans le chapitre traitant de la gestion des sinistres.

3°) Remarque sur la pratique de l'assurance automobile.

La pratique actuelle de l'assurance automobile au Niger veut que le contrat cesse de produire ses effets exactement au moment où la portion de prime payée (trimestrielle, semestrielle ou annuelle) est consommée par la période de garantie. Autrement dit, tous les contrats sont de durée ferme et les assureurs n'acceptent pas de tacite reconduction. La formule consacrée se présente ainsi : "Le présent contrat expire de plein droit et sans autre avis à telle date". Le but poursuivi est d'éviter à la société d'avoir à couvrir des assurés peu diligents et souvent tentés "d'oublier" d'acquitter des primes échues. Une telle pratique traduit aussi un souci de simplification administrative permettant de se débarrasser des procédures trop longues et de surcroît incompréhensibles pour l'assuré consistant à des mises en demeure, suspension de garanties, lettres recommandées de résiliation etc.

B) La tarification en automobile.

L'importance de la branche automobile dans le portefeuille de la société confère à la tarification dans ce domaine un intérêt particulier. C'est que l'équilibre de la branche et, dans une certaine mesure, de l'ensemble du portefeuille, dépend, toutes choses égales par ailleurs, de la bonne application du tarif. Nous examinerons successivement les éléments de détermination de la prime, l'application du tarif et quelques remarques sur la politique tarifaire de la "LEYMA".

1°) - Eléments de détermination de la prime.

a) - L'usage du véhicule: ce critère joue un rôle fondamental

.../...

dans l'élaboration du tarif. Le tableau des tarifs distingue les véhicules par catégorie selon l'usage au quel ils sont destinés (promenade et tourisme, transport pour propre compte, transport public de marchandises, transport public voyageurs), les "deux roues" formant à eux seuls une catégorie distincte.

- La puissance fiscale constitue la deuxième élément de fixation du tarif. Il s'agit de la puissance du véhicule exprimée en chevaux telle que retenue par les administrations fiscales. Elle sert de base au calcul de la prime relative à la garantie Responsabilité Civile obligatoire.

- La valeur du véhicule : Cet élément intervient pour la tarification relative aux garanties tierce, et bris de glace d'une part (valeur à neuf) et aux garanties vol et incendie d'autre part (valeur vénale).

- A un degré moindre (statistiquement) intervient la notion de zone de circulation : Les véhicules de la catégorie Transport Public Voyageurs utilisés comme taxis de ville font l'objet d'une tarification spéciale. D'autre part, les garanties offertes par la société ne jouent, sauf stipulation contraire moyennant surprime, que pour les sinistres survenant dans les territoires du Niger, de la Côte d'Ivoire, de la Haute Volta, de la République Populaire du Bénin et du Togo. Pour les véhicules fréquentant les pays voisins comme le Nigéria et le Mali, il est exigé une surprime de 20 % qui s'explique aisément, du moins quant à son principe, par la sinistralité relativement plus grande qui semble caractériser les routes nigériennes d'une part, et par la défectuosité du réseau routier Malien d'autre part.

2°) L'application du tarif automobile.

L'application du tarif est simplifiée par divers tableaux et barèmes à l'usage des agents de la production. Ceux-ci établissent, sous le contrôle de la direction technique, le montant de prime correspondant à chaque contrat en tenant compte éventuellement des réductions inscrites dans les barèmes.

3°) Remarques sur la politique tarifaire de la "LEYMA" en matière automobile.

S'il appartient à l'administration de contrôle de fixer des normes aux sociétés d'assurance en matière tarifaire, il reste que ces dernières empruntent chacune les chemins qui lui paraissent les plus appropriés pour attirer la clientèle la plus nombreuse dans le respect des contraintes techniques et commerciales de la profession. C'est ainsi que la "LEYMA" pratique un système de réduction graduée allant de 5 % à 20 % de la prime nette et au delà pour les flottes importantes ayant accusé une faible sinistralité au cours de l'exercice précédent. Dans ce dernier cas, l'assuré bénéficie d'une "réduction flotte" de 20 % à laquelle s'ajoute une bonification pour non sinistre de 10 % de la prime nette.

La limitation du niveau de réduction possible à un maximum ordinaire de 20 % de la prime nette nous paraît raisonnable. Et même à l'intérieur de ces limites, il nous semble que la généralisation des réductions au niveau des clients à petites flottes peut être préjudiciable à terme, à l'équilibre de la branche. Aussi, les consignes les plus indiquées, compte tenu de la faible expérience de l'entreprise et en dépit de la pression de la concurrence doivent-elles être celles de rigueur et de prudence.

C - La production dans les autres branches.

L'automobile mise à part, les autres branches réunies représentent environ 40 % du portefeuille de la "LEYMA". Cette proportion est toujours.../...

à fait acceptable quand on sait que la part de l'automobile dans les portefeuilles des sociétés **africaines** dépasse souvent 70 %. Et les efforts déployés visent à renforcer des branches comme l'incendie, les risques divers, les transports, qui passent pour être relativement plus saines. Il s'agit à cet égard d'encourager les agences à développer la production concernant ces branches, en leur apportant un soutien technique pour l'établissement des contrats et en relevant les taux de commissions accordés à l'agent général.

1°) La branche incendie

Considérée comme très saine, la branche incendie porte également l'appellation de "branche noble". Le portefeuille se compose essentiellement, du point de vue du volume de prime, de risques d'incendie industriels et commerciaux auxquels s'ajoutent en proportion réduite des risques d'incendie "simple habitation". La politique actuelle vise à accroître l'importance de cette dernière **catégorie** de risques eu égard à la présence et au développement sur le marché d'un potentiel assurable non couvert par la **concurrence**.

2°) La branche A. R. D.

Se compose pour l'essentiel de contrats d'assurance "**individuelle - accidents**" que la "LEYMA" s'efforce de développer en particulier auprès des sociétés de la place désireuses de **couvrir** leurs agents contre les accidents corporels.

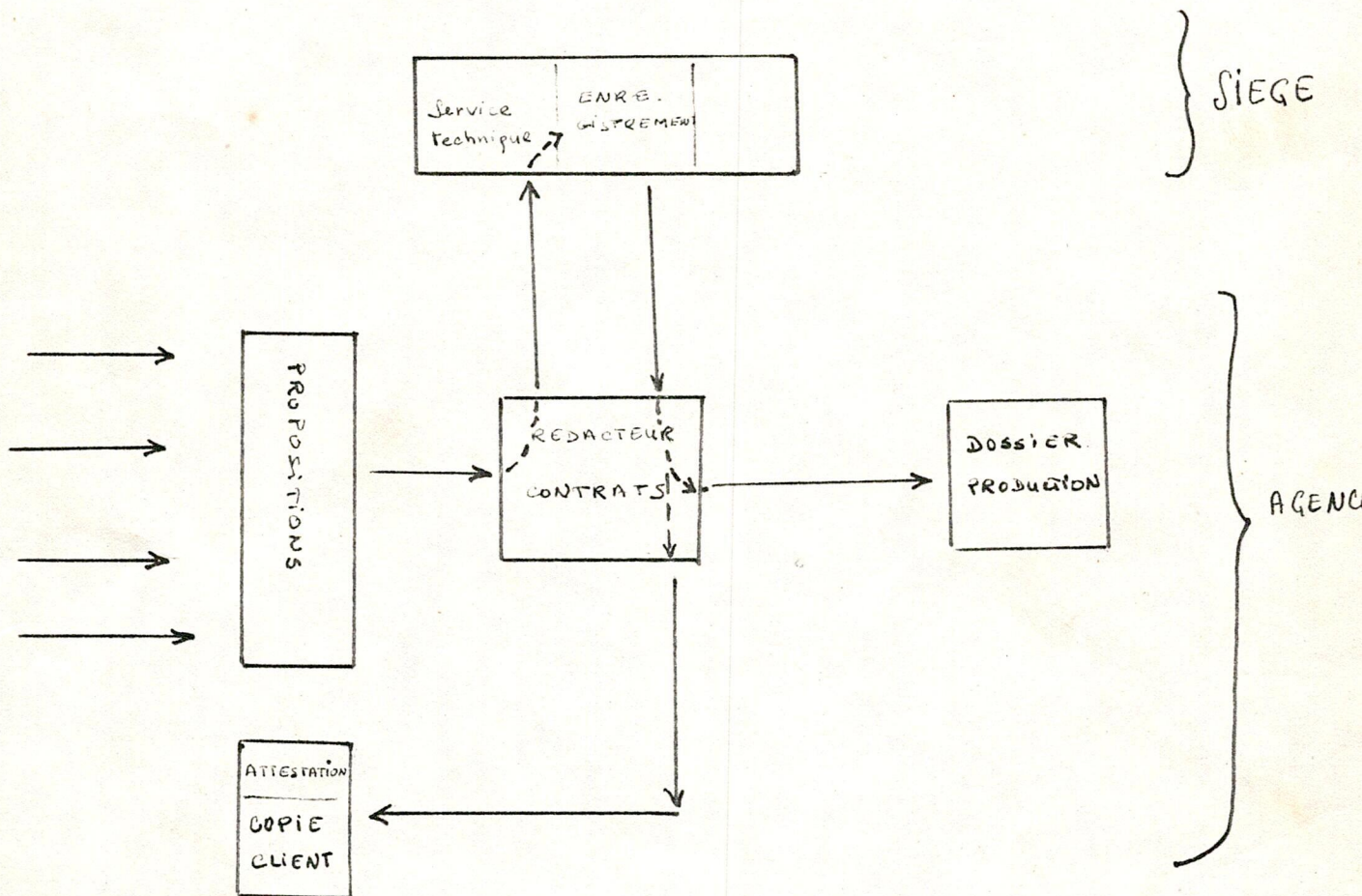
Accessoirement, la branche comporte des contrats vols, R. C. professionnelle **ou** familiale, bris de glace.

3°) La branche transports :

Elle est pratiquée, dans une large mesure, en coassurance avec les autres sociétés de la place. Elle occupe environ 20 % du portefeuille de la "LEYMA", sur la base des émissions de 1978. Mais son potentiel de croissance paraît très important eu égard au volume des marchandises en partance ou à destination du territoire national. Il ne tient qu'à la "LEYMA" de trouver les arguments appropriés pour convaincre les clients virtuels, en particulier les importateurs, de prendre chez elle les contrats d'assurance relatifs à leurs opérations. Quitte à **suggérer**, en dernier ressort, à l'autorité de contrôle, des mesures de **coercition** administrative lui garantissant une part importante, **si non** l'exclusivité des risques liés aux transports de produits en partance et à destination du Niger.

D - Schéma du processus d'établissement d'un contrat à la "LEYMA"
(voir page 10)

SCHEMA DU PROCESSUS D'ETABLISSEMENT D'UN CONTRAT
A LA " LEYMA "
(Présentation simplifiée)



E - Tableau des émissions de l'exercice 1978 et du 1er semestre 1979 (en milliers de F CFA)

Branches	Automobile	A.R.D	Incendie	Risques Speciaux	Transport	Multirisqué	Divers	Total
Période								
Exercice 1978	260.039	13.533	48.025	15.385	74.658	3.787	177	415.204
1er semestre 1979 (approximation)	126.000	4.500	30.000	21.000	24.000	-	-	120.500

Source : "LEYMA"

NB : Les émissions du 1er semestre 1979 correspondent à peu près à la moitié des émissions de l'exercice 1978. Mais en les rapprochant des émissions du 1er semestre 1978, qui sont de l'ordre de 113.000.000 de Francs CFA, on constate une progression d'environ 55 %, ce qui laisse espérer un accroissement du même ordre au moins du chiffre d'affaires annuel.

CHAPITRE 2e : LA GESTION DES SINISTRES.

Section 1 Importance de la fonction.

La gestion des sinistres constitue dans une entreprise d'assurance la-gestion le pendant nécessaire de la fonction de production. C'est elle qui met en quelque sorte à l'épreuve la valeur des promesses contenues dans le contrat d'assurance. Elle exige des agents qui en ont la charge, outre un minimum de connaissances techniques, des qualités particulières: diligence, célérité, sincérité. Autant au agent producteur doit être persuasif à l'égard des clients, autant un agent de service sinistre doit faire preuve de sensibilité et de disponibilité à l'égard des victimes et des bénéficiaires des indemnités d'assurance. Et sans que cela fasse perdre de vue à l'un ou à l'autre les contraintes techniques et commerciale de son industrie. Un bon service sinistre n'est-il pas, dans une certaine mesure le gage de la fidélité des clients de la société, et par conséquent, une des conditions de son succès ?

Section 2 Structures de gestion des sinistres.

Les structures des gestions des sinistres sont constituées par les services sinistres des agences en liaison plus ou moins étroite avec le siège selon que l'affaire relève de l'agence directe ou de l'agence "indirecte". La différence provient du pouvoir de gestion complète dévolu à l'agent général (gestion des contrats et règlement des sinistres ne dépassant pas 200 000 F CFA) alors qu'au niveau de l'agence directe la gestion de tout sinistre, et c'est là une particularité liée sans doute à un souci de rigueur, s'exerce sous le contrôle de la Direction Générale.

Section 3 L'activité de gestion des sinistres.

La gestion d'un sinistre, quelle que soit l'agence dont il relève suit un cheminement que l'on peut découper chronologiquement, en trois étapes principales. (voir schéma section 4 paragraphe 1. ci-dessous).

- réception des déclarations
- instruction des dossiers
- règlement des sinistres.

paragraphe I réception de déclarations

A - déclarations ordinaires

L'assuré, victime ou auteur d'un sinistre doit se présenter à l'agence qui tient son contrat pour y faire sa déclaration dans les délais (souvent non respectés) prévus par la police. La déclaration consiste à remplir un formulaire préétabli sur lequel l'assuré porte, outre ses nom, prénom, raison sociale et adresse, les références de son contrat, les circonstances de l'accident, l'identité des victimes, l'importance des dommages, le tout accompagné, le cas échéant, d'un croquis. Lorsque l'assuré responsable d'un accident omet de faire sa déclaration (ce qui arrive parfois), seule la lettre de mise en cause envoyée par la Cie adverse révèle à la société l'existence du sinistre. Sinon, le sinistre est instruit et jugé, l'assuré condamné avant que la Cie ne sache que son client est poursuivi. Dans une telle situation, la Cie, qui n'a même pas pu commettre un avocat, pourrait faire usage de son droit de réclamer à l'assuré négligent des dommages intérêts ou même le remboursement l'indemnité versée à la victime.

.../...

~~à l'assuré, à l'assureur~~ Pratiquement, la chose est difficilement conservable car l'assuré la comprendrait très mal et le public pas du tout.

B - déclarations soumises à un régime particulier
Certains assurés en matière automobile, qui mettent un **circulation** un nombre important de véhicules (entreprises de travaux), et qui ont des chantiers souvent éloignés des centres urbains, gardent par devers eux les formulaires de déclaration qui peuvent **ainsi** être remplis le plus près possible (dans le temps et dans l'espace) du sinistre. Ce procédé revêt tous les avantages de la **proximité** mais pose des problèmes au niveau de l'**évaluation** des dommages (car celle-ci ne peut être que difficilement vérifiée en cas de contestation) et au niveau de la mise en oeuvre de mesures conservatoires.

C - Le rôle du service de l'enregistrement
Les déclarations de sinistres **sont remplies** en double exemplaire: l'original est conservé dans le dossier sinistre de l'assuré à l'agence, le double **remis** au service de l'enregistrement du siège qui **lui confère** un numéro et le range dans le dossier sinistre de l'assuré au siège.

Paragraphe 2 Instruction des dossiers :

Cette phase détermine la suite qui sera réservée à la déclaration de l'assuré (à savoir acceptation ou refus par l'assureur d'offrir sa garantie). Elle comporte d'abord une instruction **de base destinée** à sous-peser en quelque sorte l'importance de l'affaire; ensuite une instruction complémentaire nécessaire pour cerner les contours du dossier.

A- Instruction de base

Elle consiste en une série de **vérifications** concernant les faits, les dommages, et les garanties.

1°) Vérification des faits

L'intervention d'un assureur dans le sens du paiement d'une indemnité d'assurance suppose avant tout qu'il y ait sinistre, et que ce sinistre survienne dans les circonstances **prévues** dans le contrat. La vérification des faits consiste soit dans le **rapprochement** de la déclaration de l'assuré et celle déposée éventuellement par le tiers auprès de la Cie adverse (suivi le cas échéant d'une reconstitution des faits en présence des protagonistes), soit dans le recours au procès verbal de police ou de gendarmerie. Cette opération permet à l'assureur de se **faire** une première idée quant à l'issue probable de l'affaire.

2°) Vérification de la consistance des dommages

La déclaration de l'assuré donne lieu à une évaluation ^{immédiate et} assez grossière de l'étendue des dommages. Cette évaluation est faite soit directement par le rédacteur du service sinistre, ou par un agent spécialement dépêché au lieu du sinistre (incendie). Par la suite l'évaluation est reprise à chaque fois qu'un élément nouveau permet de s'**approcher** de la réalité (devis de réparation, rapport d'expertise, avis médical sur le taux d'invalidité).

3° Vérification des garanties.

Il s'agit de vérifier si, compte tenu des circonstances du sinistre, la garantie **prévue** au contrat doit jouer en faveur de l'assuré. En matière automobile par exemple, l'opération consiste dans le contrôle de l'identité du véhicule assuré, de la période de garantie (élément très important car tous les contrats sont à **durée** ferme sans tacite **reconduction** le cas échéant de l'existence et de la validité du permis de conduire.

Il convient de noter ici que dans certains cas, la société est amenée, pour des raisons de politique commerciale, à **couvrir** des sinistres ne répondant nullement aux caractères définis dans le contrat. La chose n'est pas sans danger car l'équilibre entre le prix payé par le client et le risque couvert par la société, déjà précaire en matière automobile, peut, à terme, atteindre le point de rupture. Il nous paraît préférable, pour répondre à un besoin précis exprimé par le public, d'aménager une extension à laquelle un assuré peut souscrire moyennant une surprime judicieusement calculée (exemples : vol de véhicule par un préposé, garantie recours et défense).

B - Instruction complémentaire.

A ce stade, le service sinistre doit affiner la connaissance qu'il a du dossier, en rapport avec l'expert, les autorités de police ou de gendarmerie et, souvent, l'assureur adverse.

1°) Rapports avec l'expert.

En cas de contestation sur l'évaluation des dommages proposée par l'assuré (ou le bénéficiaire), la compagnie commet un expert. L'évaluation faite par ce dernier sera celle retenue par la compagnie mais l'assuré conserve la possibilité de faire procéder à une contre-expertise. Si malgré cela le désaccord persiste, il faut recourir à l'arbitrage. (Hypothèse rare pour le moment). Il convient d'ailleurs de noter qu'on ne compte sur la place que deux experts agréés près les compagnies d'assurance. L'éventail de choix est donc limité pour les assureurs comme pour les clients. Mais il ne semble pas à craindre comme ailleurs, des cas de collusion entre experts et garagistes bien qu'à cet égard, la vigilance soit à recommander.

2°) Rapports avec les autorités de police ou de gendarmerie.

Lorsqu'un sinistre a donné lieu à l'établissement d'un procès verbal de police ou de gendarmerie, une demande écrite doit être adressée par la société à ces autorités en vue d'obtenir, moyennant frais, une copie de ces documents. Lorsque le contrat prévoit l'obligation pour l'assuré de déposer plainte, celui-ci doit rapporter à la compagnie une attestation de dépôt de plainte dûment établie par l'autorité compétente. Enfin, la société doit suivre, par l'intermédiaire de son avocat, l'évolution des affaires faisant l'objet de procès.

3°) Rapports avec l'assureur adverse.

En matière automobile, lorsque l'assuré est victime d'un accident dont l'auteur, responsable en totalité ou en partie, est le client d'une autre compagnie, cette dernière doit en être informée par une lettre dite de mise en cause lui indiquant la part de responsabilité de son client, l'importance des dommages et le délai dans lequel elle doit répondre par une acceptation ou un refus de l'interprétation qui lui est proposée. En cas de refus, les deux assureurs procèdent à un échange de correspondances au terme duquel ils se mettent d'accord ou constatent leurs points de divergence. Dans cette dernière hypothèse, la question devra être tranchée par une commission d'arbitrage composée de représentants de compagnies autres que celles en cause.

C - Règlement des sinistres

Le règlement constitue l'étape à laquelle conduit l'instruction du dossier. A ce niveau, les parties sont fixées par voie amiable (transac-

tion), par arbitrage ou judiciairement sur le montant de l'indemnité. Il convient de rappeler ici que l'agent général de la "Leyma" ne peut procéder au règlement de sinistres importants (200 000 F CFA et plus, mais la norme n'est pas rigide) qu'avec l'accord du siège de la société. Pour l'agence directe, les déclarations de sinistres sont reçues, les dossiers instruits et les affaires réglés sous le contrôle de la Direction générale.

D- Paiement .

Le paiement consiste dans la remise au bénéficiaire du chèque représentant l'indemnité d'assurance. C'est seulement cet acte qui libère la société de son engagement vis à vis de l'assuré et ce dernier (ou toute autre personne bénéficiaire de l'indemnité) doit en donner quittance régulière.

Section 4 Croquis et chiffres.

Paragraphe I : schéma du cheminement d'un dossier de sinistre (Présentation simplifiée, -voir page I6 ci-dessous).

Paragraphe 2 : Tableau des sinistres déclarés et des sinistres payés au 1er semestre 1979 (en milliers de f. cfa)

BRANCHE	AUTOMOBILE		TRANSPORT		INCENDIE		A.R.D		RISQUE SPECIAUX		TOTAL	
	D.	P.	D.	P.	D.	P.	D.	P.	D.	P.	D.	P.
	Montant											
	102578	33440	21250	1470	10500	-	4071	966	750	-	139149	35876

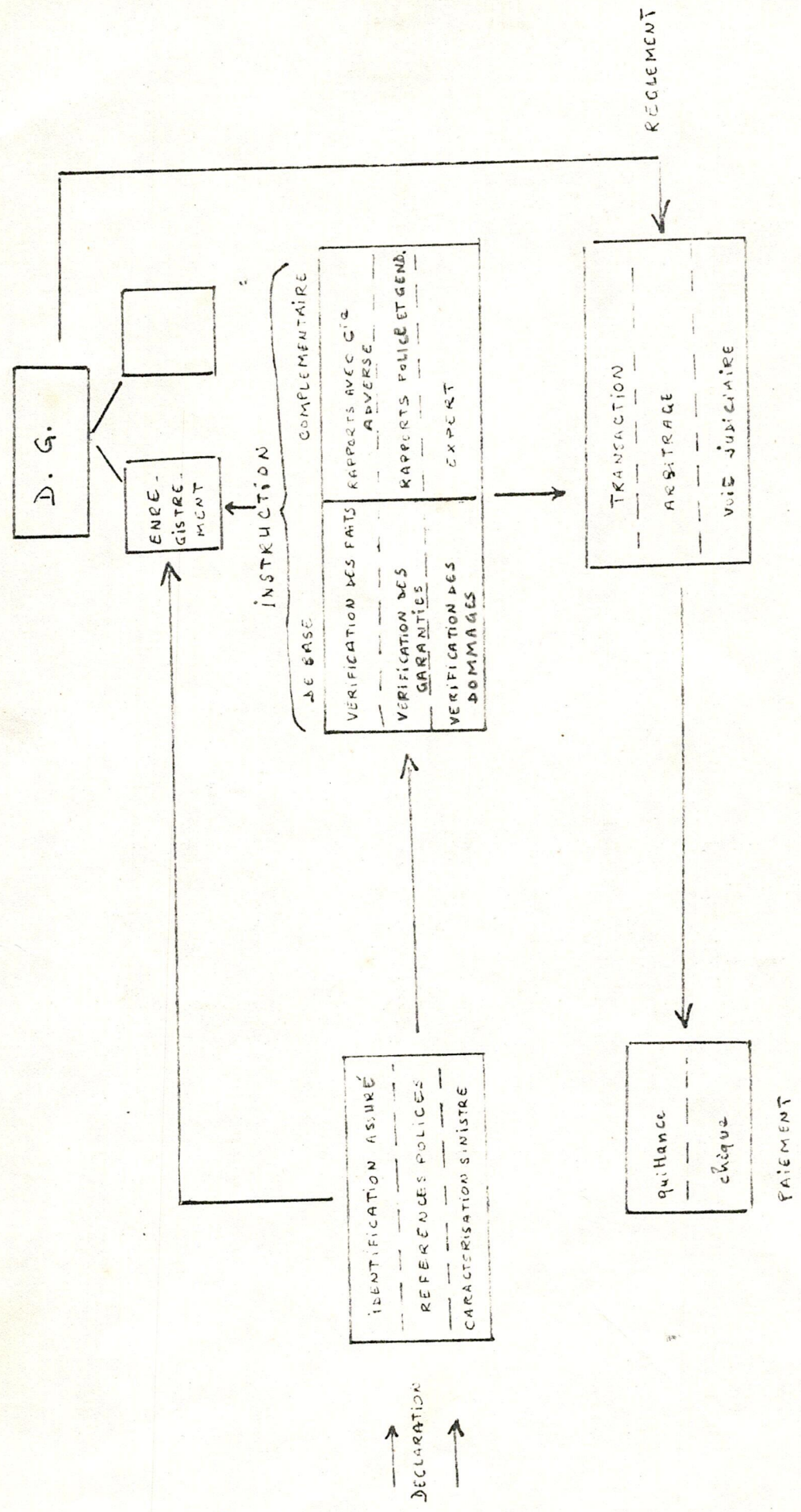
Source: "LEYMA"

Il est à noter que le montant des sinistres payés au 1er semestre de l'exercice 1979 est déjà plus élevé que celui de l'ensemble de l'exercice 1978 (environ 31.000.000 Francs CFA), phénomène à rapprocher de l'accroissement constaté au niveau des émissions.

D : sinistres déclarés

P : sinistres payés

Schéma du cheminement d'un dossier de sinistre



CHAPITRE 3 LES AUTRES FONCTIONS

A côté des fonctions principales que sont la production et la gestion des sinistres, l'on retrouve un certain nombre d'autres fonctions (comptabilité, administration, personnel, matériel, réassurance, dactylographie), dont la plupart n'ont encore que des structures embryonnaires rattachées à la direction générale. Nous retiendrons dans notre propos celles qui nous paraissent revêtir une importance particulière pour le renforcement du poids de la société et son développement sur des bases solides à savoir la comptabilité, la réassurance, et le service du personnel.

Section 1 La comptabilité de la société.

Conçue pour constater et traduire dans les chiffres la situation de l'entreprise à chaque instant de son évolution, la comptabilité doit s'articuler autour des axes de cette évolution constitués, dans une compagnie d'assurance, par l'acquisition et l'encaissement des primes d'une part et d'autre part le paiement des sinistres (comptabilité des paiements). Au niveau de la "LEYMA" en particulier, la comptabilité relative aux primes s'effectue en liaison étroite avec le service de l'enregistrement (plus précisément avec la section enregistrement-production), tandis que la comptabilité des paiements s'effectue en rapport non pas avec la section enregistrement-sinistre, mais directement avec le service sinistre pour l'agence directe, et avec un certain recul pour l'agence "indirecte". La détermination du résultat ne fait pas appel quant à elle à des structures particulières.

Paragraphe 1 : La comptabilité se rattachant aux primes.

A - La comptabilité des émissions.

Elle a pour objet le décompte des primes relatives aux contrats et avenants souscrits pour les clients de la société. Ce décompte s'effectue à partir de fiches d'émissions établies par la section enregistrement-production, fiches servant de matrices à des pelures adressées au service comptabilité avec les renseignements relatifs à l'assuré, au contrat, à l'échéance et au montant de prime. Ces pelures sont classées au niveau du service comptabilité en fonction du mois d'enregistrement de la prime ou portion de prime. La somme des primes inscrites sur les pelures classées dans le même mois constituent les émissions de ce mois.

B - Le recouvrement.

Le recouvrement est l'opération qui consiste à faire rentrer la société dans ses fonds. S'agissant des primes émises, le recouvrement ne pose pas de problème lorsque le client s'acquitte au comptant pour la totalité de sa dette. Mais il arrive parfois que, pour des raisons diverses, certains clients obtiennent des facilités de paiement. Dans ce cas, l'assuré versera un acompte et pour le reste, le recouvrement s'effectuera au moyen de traites qui seront présentées à la banque aux échéances convenues. Lorsque des traites reviennent impayées, la société a la faculté d'engager une procédure contentieuse. En fait, la "LEYMA" préfère s'abstenir et attendre le client "au tournant" (retenue sur indemnité à payer au client mauvais payeur, résiliation du contrat en fin d'année).

L'importance du service recouvrement est diminuée par l'absence du système dit d'émissions terme liée au fait que tous les contrats sont à durée ferme sans tacite reconduction (nos remarques en page 7).

Paragraphe 2 : La comptabilité se rattachant aux sinistres.

L'objectif poursuivi ici est de pouvoir déterminer à un moment donné .../...

le montant des charges actuelles (sinistres payés) et à venir (sinistre à payer et R.E.C) relatives aux sinistres.

A - Comptabilité des sinistre payés.

Pour les sinistres relevant de l'agence générale, la comptabilisation s'effectue sur la base des bordereaux des sinistres payés envoyés chaque mois au siège accompagnés des quittances relatives à chaque sinistre.

Pour les sinistres relevant de l'agence directe, ils sont payés par des chèques établis par le service comptabilité du siège qui reçoit une copie de la quittance dûment signée par le bénéficiaire. A la fin du mois, un bordereau des sinistres payés est établi par le service sinistre.

B - Comptabilité des sinistres à payer.

Elle se fonde sur l'évaluation faite pour chaque sinistre telle qu'elle résulte des éléments contenus dans le dossier. Elle ne présente d'intérêt que pour la constitution en fin d'année de provisions correspondantes.

C - Comptabilité relative aux risques en cours.

La provision relative aux risques en cours est déterminée selon la méthode traditionnelle des 36 %.

$$\frac{\text{Prime commerciale} - 28\%}{2} = 36 \%$$

Paragraphe 3 : Détermination du résultat.

Il n'existe pas, au niveau du service comptable, de structures particulières pour la détermination du résultat. Il s'agit d'une opération de fin d'exercice à laquelle prennent part, à des degrés divers, les structures existantes (service de gestion des sinistres, service de l'enregistrement des émissions, service comptable proprement dit). Le bilan de l'exercice 1978 fait apparaître un bénéfice net de plus de 9.000.000 pour un chiffre d'affaires d'environ 415 millions Francs CFA. Quant au rapport de sinistres à primes, il se situe aux environs de 33 %, ce qui est particulièrement encourageant mais ne doit pas faire préjuger de l'avenir compte tenu de la forte tendance à la hausse que nous avons constatée au niveau des sinistres.

Section 2 : La gestion du personnel.

Dans quelque domaine que l'on se trouve, une entreprise ne vaut que ce que valent les hommes qui en assument le fonctionnement. Cette valeur s'entend inclusive de toutes ses dimensions morale et professionnelle. Aussi dans une compagnie d'assurance, dont le rôle est de gérer une mutualité au service d'une vaste communauté, l'accent doit-il être mis sur la rigueur dans la gestion, la compétence dans l'action, sans toutefois perdre de vue les impératifs liés à la promotion sociale du personnel qui s'attachent à toute entreprise. S'il n'existe pas encore, au niveau de la "LEYMA", de normes rigides de recrutement du personnel, cela peut s'expliquer, dans une certaine mesure, par la jeunesse de la société et la rareté sur le marché de spécialistes qualifiés dans le domaine. Par contre, et pour cause, la "LEYMA" déploie une politique louable de formation professionnelle, et, à un degré moindre, de promotion sociale. Du point de vue structurel, la gestion du personnel est assurée par un service du personnel dépendant de la direction générale.

.../...

Paragraphe 1 : La formation professionnelle

Elle se présente sous trois formes différentes mais complémentaires :

A - La formation sur le tas.

Elle s'adresse aux agents sans qualification particulière recrutés à divers niveaux de l'enseignement général. Ils sont orientés, dès leur arrivée dans la société vers un service où ils apprennent la manipulation des différents documents avant d'être intégrés au procès de fonctionnement. Ce mode de formation ne présente d'attraits pour les concernés que s'il s'agit d'une situation provisoire ouvrant la voie vers une véritable qualification.

B - La formation dans des écoles spécialisées

A ce jour, 7 agents ont reçu par les soins de la "LEYMA" une formation spécialisée à l'Institut Africain des Assurances de Tunis, dont cinq sont en activité dans la société. D'autres sont en instance de départ pour le même institut. Il s'agit là d'une performance sans précédent dans l'industrie des assurances au Niger, bien qu'encore en deçà des ambitions de la "LEYMA".

C - Les stages de courte durée.

Les agents de l'encadrement supérieur participent à tour de rôle à des stages et séminaires de courte durée (généralement un mois) organisés par diverses institutions d'assurance en Afrique et en Europe.

Paragraphe 2 La politique sociale.

Elle vise à créer et développer les meilleures conditions possibles de vie et de travail pour le personnel de la société. A cet égard, il convient de distinguer d'une part le volet "politique salariale" d'autre part le volet "protection sociale"

A - Politique salariale.

La politique salariale de la "LEYMA" doit obéir à trois séries de contraintes :

- Contraintes liées au nécessaire désintéressement des agents d'une institution financière aux sujétions multiples et variées.

- Contraintes liées aux usages en cours sur le marché.

- Contraintes liées au souci de prudence qui doit s'attacher à toute entreprise qui n'a pas encore acquis une solidité à toute épreuve.

B - Protection sociale.

Outre les mesures de protection prévues par la loi, (cotisations à la sécurité sociale), la société assure une couverture à ses agents sous forme de contrats individuelle- accidents et l'idée d'une assurance maladie, à l'exemple de celles souscrites par certaines sociétés pour leur personnel, pourrait se concrétiser dans un proche avenir.

Section 3. Le service de la réassurance.

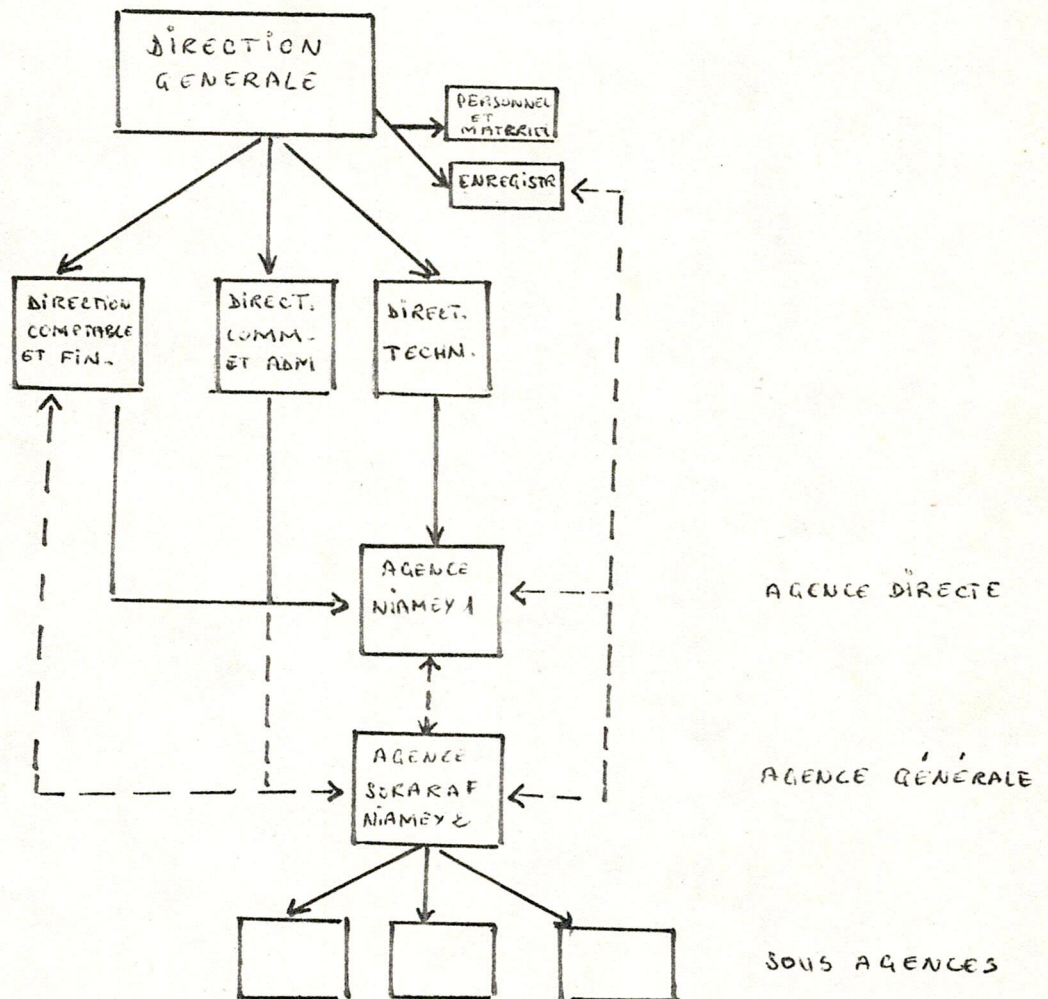
Pour une entreprise d'assurance, il s'agit d'une soupape de sécurité indispensable. Au niveau de la "LEYMA", le service relève de la direction commerciale et administrative mais il est dirigé en rapports étroits avec la direction générale.

La politique poursuivie en ce domaine a consisté, dans un premier temps, à obtenir une couverture à 100 % au delà du niveau de conservation de la société, auprès d'un réassureur unique. A partir du deuxième exercice, la "LEYMA" a amorcé une politique de diversification des partenaires, et se propose, à l'avenir, de développer cette action tout en élevant progressivement le niveau de sa conservation. D'un point de vue technique, l'objectif est de parvenir à un équilibre judicieux entre les cessions en quote part et celles en excédent de somme.

CHAPITRE 4. ORGANIGRAMME DES STRUCTURES DE LA "LEYMA".

(voir page 21 ci-dessous)

ORGANIGRAMME DES STRUCTURES DE LA "LEYMA"



DEUXIEME PARTIE :

PROFIL EXTERNE DE LA SOCIETE: LA "LEYMA"
ET SON ENVIRONNEMENT

Introduction.

Comme toute entreprise, l'entreprise d'assurance évolue dans un environnement plus ou moins favorable avec lequel elle entretient des rapports d'intensité variable selon la nature de ses activités, son poids économique, et les conditions dans lesquelles elle opère.

S'agissant de la "LEYMA", cet environnement a pour nom l'administration, les autres assureurs de la place et le public.

CHAPITRE 1er

LA "LEYMA" ET LES POUVOIRS PUBLICS

Faisant suite à une conjonction de facteurs favorables dont nous avons parlé plus haut (voir page 2 ci-dessus), l'appui de l'Etat est venu à point nommé pour donner corps au projet "LEYMA". Dès lors, la jeune société fait l'objet d'une attentive sollicitude de la part des pouvoirs publics qui perçoivent déjà en elle une source potentielle de capitaux non négligeable.

Section 1. La "LEYMA", objet de protection des pouvoirs publics.

Les **premiers** mois de la naissance de la "LEYMA" ont été marqués par une série de mesures législatives et réglementaires destinées à conférer à la jeune société une assise suffisamment solide sur le marché. D'autre part, des réflexions sont conduites s'agissant de la politique à suivre pour favoriser au maximum son expansion.

Paragraphe 1. Mesures effectives de protection de la "LEYMA".

A - L'ordonnance de cession légale.

Ce texte oblige les compagnies d'assurance opérant sur le marché nigérien à céder à la société nationale, sans contrepartie, un pourcentage des affaires placées auprès d'elles par les offices et sociétés où l'Etat détient une participation. Ce pourcentage est de 40 % au moins pour les affaires des offices et sociétés d'économie mixte actionnaires de la "LEYMA" et de 20 % pour les autres.

B - Le relèvement des tarifs de l'assurance R.C. automobile.

Un relèvement des tarifs automobile d'environ 25 % est intervenu au cours du 1er exercice de la société, ce qui permettra un meilleur rééquilibrage d'une branche dont le déficit, sans être comme ailleurs catastrophique, n'en constitue pas moins une source d'inquiétude pour les opérateurs locaux.

Paragraphe 2 **Mesures** envisagées pour la protection de la "LEYMA".

A - Mesures ponctuelles.

A l'instar d'un certain nombre de pays africains, les pouvoirs publics nigériens envisagent de rendre obligatoire la domiciliation de l'assurance des importations. Etant donné la situation actuelle du marché, il s'agit en fait moins de protéger la "LEYMA" que de conférer à l'industrie nationale d'assurance ses véritables dimensions avec pour conséquences probables une montée en flèche du chiffre d'affaires de l'ensemble

des opérateurs locaux. Dans le même sens, le placement à l'extérieur du pays des assurances chantiers devra être ~~indiqué~~ dans un proche avenir.

Au regard des objectifs d'indépendance et de souveraineté économiques inscrits dans les plans de développement, de telles mesures seront, en dépit des difficultés techniques inévitables au départ, les bienvenues pour les assureurs locaux, en particulier pour la "LEYMA".

B - Mesure de portée générale : le monopole.

Le programme triennal de développement 1976 - 78, puis les travaux préparatoires au plan quinquennal 1979 - 83, évoquent l'idée d'un monopole des assurances au Niger, sans indiquer le cheminement par lequel il sera établi (nationalisation, rachat progressif de portefeuilles, ou autre). Quoi qu'il en soit, la légitimité d'une mesure attribuant à des intérêts nationaux la gestion de l'industrie d'assurance ne fait pas, à nos yeux, le moindre doute. Ce qui, par contre, nous paraît moins évident, c'est l'opportunité de la formule consistant à donner à une entreprise unique, l'exclusivité de la gestion d'un service dont, par nature, la qualité ne s'améliore, ni même ne se maintient que sous la pression de la concurrence. Aussi pensons-nous qu'il est de la plus haute importance dans un secteur comme les assurances, et dans le contexte économique du Niger, de faire la différence entre la prise en charge par des intérêts nationaux de l'activité et la dévolution de sa gestion à une entreprise unique, quelle que soit, par ailleurs, la compétence et la bonne volonté de son personnel.

Section 2. La "LEYMA", source potentielle de capitaux pour les pouvoirs publics.

Si dans tous les pays l'industrie d'assurance retient l'attention des gouvernements, c'est en raison, notamment, de sa qualité de collecteur d'épargne et "d'investisseur institutionnel". A ces titres, la "LEYMA", dont les encaissements au cours du premier exercice s'élèvent à un peu plus de 400 millions, peut se trouver associée dans un proche avenir à des programmes d'investissement à l'échelle nationale. Pour le moment, elle se contente de pratiquer le système de "fonds bloqués" dans les branches, "en attendant de mettre au point une véritable politique de rentabilisation des provisions techniques" (5)

CHAPITRE 2. LA "LEYMA" ET LES AUTRES ASSUREURS DE LA PLACE.

Comme nous l'avons dit plus haut, le secteur nigérien des assurances est demeuré, jusqu'à la naissance de la "LEYMA", un univers clos, entièrement contrôlé par les compagnies étrangères. L'avènement sur le marché d'une société nationale a créé une atmosphère et des conditions nouvelles de travail pour les opérateurs en place. D'autant plus que, dès le départ, toutes les compagnies n'ont pas accepté sans réticences d'obtempérer aux prescriptions de l'ordonnance de cession légale. Aussi, la "LEYMA" doit-elle s'appliquer, dans ce contexte, à entretenir des rapports corrects avec les autres assureurs, dans le cadre d'une coopération mutuellement avantageuse au plan technique et corporatif, et d'une saine et loyale concurrence au plan commercial.

Section 1 Rapports de coopération.

Elle s'exerce essentiellement par l'intermédiaire du comité des assureurs du Niger qui constitue un organe de concertation au sein duquel se débattent les problèmes de la profession et qui émet des propositions à l'adresse de l'autorité de contrôle s'agissant des problèmes techniques qui se posent à tout le secteur ou à certaines branches déterminées (problèmes de tarifs, représentation de la profession au sein des instances administratives nationales ou dans les rencontres internationales).

Section 2. Rapports de concurrence.

Il s'agit d'alimenter le portefeuille de la société en déployant un effort particulier dans des domaines encore **enfriche** (notamment les individuelles-accidents et les risques simples d'incendie habitation), et en "débauchant" éventuellement des contrats placés chez des compagnies rivales. Mais en assurance comme ailleurs, les arguments les plus convaincants pour vendre se situent au niveau de la qualité du produit et du niveau des prix pratiqués.

Paragraphe 1 - La qualité du produit.

L'ensemble des garanties contenues dans un contrat d'assurance constituent le produit mis en vente par l'assureur. Pour la "LEYMA", il s'agit de veiller à offrir à ses clients des garanties au moins aussi complètes que celles proposées par les autres compagnies. Cela est d'autant plus nécessaire que les clients ayant les affaires les plus importantes sont aussi les plus regardants quant à l'étendue des garanties qui leur sont vendues.

Paragraphe 2 - Le prix du produit.

Il pèse d'un poids important dans le jeu de la concurrence. Les divers protagonistes usent de ce facteur dans des proportions variables selon l'intérêt qui s'attache à l'affaire en cause. Mais dans ce domaine, la latitude de réductions de la "LEYMA" est limitée par la relative faiblesse de sa surface financière et la prudence rendue nécessaire par une maîtrise insuffisante des données du marché.

Section 3 - Le partage actuel du marché.

Pour son premier exercice, la "LEYMA" a réalisé environ 23 % du chiffre d'affaires global du marché. Cette performance n'est pas seulement le résultat de la cession imposée par l'Etat aux compagnies de la place. Il y a également l'effet d'un certain enthousiasme créé par la naissance d'une société nationale d'assurance au niveau d'une partie de la clientèle. Une progression importante du chiffre d'affaires est escomptée au cours du deuxième exercice en raison du développement rapide du marché et de l'offensive engagée auprès de certains clients potentiels.

La répartition du chiffre d'affaires sur le marché pour l'exercice 1978 se présente comme suit :

.../...

Tableau de répartition du chiffre d'affaires sur le marché
en 1978

Compagnie	"LEYMA"	U.A.P	G.F.A	FONCIE- RE	A.G.F	M.G.F	MUT. DU MANS	C E AMB	TOTAL
Chiffre d'aff. en 1000 cfa	415.204	493.627	204.388	251.689	174.549	188.202	6.304	1.977	1.735.940
%	23,9	28,4	11,7	14,5	10	11	0,4	0,1	100

Source : Ministère des Finances Service du contrôle des assurances.

CHAPITRE 3 LA "LEYMA" ET LE PUBLIC.

Le type de rapports qu'une compagnie d'assurance entretient avec le public en général et la clientèle en particulier est à la base du jugement porté à l'endroit de cette compagnie et détermine pour une part non négligeable son devenir à plus ou moins long terme. Aussi, la question se pose - elle de savoir, au niveau de la "LEYMA", comment organiser une approche efficace du public assurable d'une part, et d'autre part comment entretenir de la manière la plus satisfaisante la clientèle déjà acquise

Section 1 L'approche du public assurable

Paragraphe 1. Méthodes d'approche.

Elles sont de deux ordres : la publicité et l'information

A - La publicité.

Elle a pour objet de toucher le public le plus large possible et de porter à la connaissance de ce dernier l'existence de la société, les atouts qui la distinguent des autres compagnies de la place, ainsi que les services qu'elle est en mesure d'offrir. Pour cela les supports empruntés par la "LEYMA" sont aussi nombreux que variés (presse écrite et parlée, affiches, pancartes etc)

B - L'information

L'information constitue une méthode d'approche se situant à un stade plus avancé. Il s'agit de mettre à la disposition d'un client potentiel plus ou moins averti des questions d'assurance, des renseignements de caractère technique ou commercial susceptibles d'éclairer sa décision (capital, chiffre d'affaires, composition du portefeuille, marge de réduction de prime). La Direction Commerciale de la "LEYMA" y pourvoit en se

.../...

référant, le cas échéant à l'avis de la Direction Générale. Mais il ne serait pas inutile, à notre avis, que dans certains cas et pour certaines branches (incendie, individuelle-accidents), la société prenne les devants et, par une formule de "démarcheurs" relevant du siège, développe l'initiative auprès d'une certaine clientèle. Il s'agit là, nous semble-t-il, d'une action qui viendrait comme un complément judicieux à la publicité traditionnelle et à l'information passive.

Paragraphe 2 : Obstacles à une approche rationnelle du public assurable.

Comme nous l'avons dit plus haut (voir page 1) l'assurance moderne représente encore un phénomène mal connu au niveau du grand public nigérien. Outre les raisons sociologiques déjà évoquées, il semble bien que l'obstacle majeur à une vulgarisation de l'assurance réside au niveau de la langue utilisée. Les mécanismes techniques et juridiques de l'assurance, déjà complexes en eux-mêmes, sont rendus encore plus inaccessibles à une partie importante de la population assurable par l'usage exclusif du français dans la rédaction des contrats. Il en résulte une impression de double mystère au niveau des clients analphabètes qui se voient envahis, après la souscription d'un contrat, par une masse de documents (note de couverture, police, avenants, etc) aussi encombrants que (à leurs yeux) superflus. Cette incompréhension n'est atténuée que par les explications verbales fournies parfois par les agents, généralement au moment de la souscription.

Section 2 . L'entretien de la clientèle.

Les contraintes de la concurrence et le souci de bonne réputation obligent la "LEYMA" à entourer la clientèle déjà en portefeuille d'une sollicitude particulière au niveau de la gestion des contrats comme à celui de leur exécution.

Paragraphe 1. Au niveau de la gestion des contrats.

Il s'agit de veiller en permanence à l'information du client quant à la situation et à l'évolution de son contrat, ainsi qu'aux conditions de sa garantie. Dans certains cas, des réductions de primes sont prévues en fonction de l'ancienneté du client et du nombre et de l'importance de ses sinistres. Par contre, il n'est pas prévu de majoration de prime pour sinistre, la seule sanction, pour le moment rarement appliquée, étant la résiliation.

Paragraphe 2 au niveau de l'exécution des contrats.

L'engagement de la société étant, dans un contrat d'assurance, le paiement des sinistres, l'impression ne doit pas être donnée aux bénéficiaires des indemnités, d'être victimes de tergiversations malveillantes. Il s'agit au contraire, à l'occasion de sinistres régulièrement couverts, de parvenir à briser, dans l'esprit des assurés, le mythe de l'assureur "roublard" (6). Ceci nous renvoie aux qualités de diligence, de célérité et de sincérité que nous avons évoquées plus haut et qui doivent être celles d'un bon gestionnaire de sinistres.

.../...

CONCLUSION.

L'examen des structures de la "LEYMA" et de leur fonctionnement dans le cadre du marché nigérien nous suggère deux séries de réflexions :

1°) Pour les 18 premiers mois d'activités de la société sur lesquels ont porté notre étude, la "LEYMA" a su, avec les structures qu'elle a mises en place, se mettre avec bonheur à la hauteur des exigences du marché.

2°) L'expansion certaine qu'est appelée à connaître, dans un proche avenir, l'industrie nigérienne de l'assurance, en rapport avec le déploiement d'une intense activité économique, la domiciliation de l'assurance à l'importation, la sensibilisation des personnes, des entreprises et de l'Etat sur la nécessité d'une bonne couverture en assurance de leurs activités, ainsi que l'introduction possible de l'assurance dans le secteur agricole coopératif, cette expansion disons-nous, amènera sans aucun doute les autorités à déterminer bientôt le rôle exact qu'elle entend impartir à la "LEYMA" dans l'évolution du marché nigérien de l'assurance.

A cet égard, la question fondamentale qui se pose, si l'on écarte l'hypothèse peu probable d'une nationalisation brutale des intérêts étrangers dans le secteur, est la suivante : Faut-il encourager la "LEYMA" à racheter progressivement les portefeuilles des agences des compagnies étrangères implantées dans le pays et faire ainsi évoluer le marché vers un monopole de fait ou bien favoriser le rachat de ces portefeuilles par des intérêts nigériens autres que la "LEYMA" (avec pour conséquences la naissance d'autres sociétés de droit national), maintenant ainsi sur le marché une dynamique de concurrence ? Nous avons parlé plus haut (voir page 24) des inconvénients de la première démarche. La **seconde** pose quant à elle le problème du morcellement d'un marché déjà bien étroit, il est vrai. Mais il s'agit de savoir si le plus important dans ce domaine se situe au niveau de la qualité du service rendu au public ou au niveau de la fierté que ne manquera pas de susciter le développement spectaculaire d'une société nationale d'assurance.

D'autre part, rien n'empêche, en présence de plusieurs sociétés de droit national, de créer, pour faire face au marché international de la réassurance, un pool national chargé de centraliser les affaires et de négocier ainsi les traités en relative position de force, pour le compte des sociétés nigériennes.

.../...

NOTES

- 1 - S'agissant des régions du centre du Niger voir GUY Mainet et GUY Nicolas : " la vallée du Goulbi de Maradi : enquête socio-économique". Documents des Etudes Nigériennes CNRS n° 16 page 93 et 102 à 110. Les auteurs constatent notamment, au niveau de la société locale "une intense circulation de richesses, lesquelles passent souvent de mains en mains, sans enrichir personne, contribuant davantage à assurer les liens sociaux qu'à améliorer l'équipement ou la consommation "utile".

La description des rapports sociaux faite par les auteurs, sans être rigoureusement exacte, nous paraît présenter un intérêt fondamental pour la compréhension des mécanismes qui gouvernent le tissu social et familial dans la société "traditionnelle" du Niger face aux événements (heureux ou malheureux) affectant l'équilibre socio économique de la communauté (naissance, mariage, décès). Il s'agit là, sans doute, d'une explication pertinente (parmi d'autres) de l'indifférence du milieu face aux formes "modernes" d'assurance de personnes.

- 2 - Voir Mamadou Talata " le parc automobile au Niger et le service sinistre" mémoire IIA 1977 page 10.
- 3 - Source-pour la France : revue IIA n° 2 page 6
-pour le Niger service du contrôle des Assurances Ministère des Finances.
- 4 - Quelles que soient les raisons de l'échec des négociations, il y a lieu, nous semble-t-il, de se féliciter de leur non aboutissement compte tenu de la rédaction particulièrement désavantageuse pour la partie nigérienne de la convention de transfert. L'article 3 établissant le prix de la cession est ainsi rédigé : " le prix de la cession sera égal au montant de la réserve pour risque en cours à la date d'effet de la convention" clause proprement léonine s'il en est.
- 5 - Voir rapport annuel 1978 présenté au conseil d'administration par le directeur général de la "LEYMA".
- 6 - Voir Mamadou Talata. "le parc automobile au Niger et le service sinistre" mémoire IIA 1977 page 9.

.../...

ANNEXE :

PRINCIPAUX TEXTES EN VIGUEUR SUR LE CONTRÔLE
DES ASSURANCES AU NIGER

I. - TEXTES NIGERIENS.

1. - Loi n° 62-27 du 22 Juillet 1962

Portant règlementation des organismes d'assurance de toute nature et des opérations d'assurance.

- décret n° 62-173 bis/MF du 18 Août 1962

modifié par le décret n° 63-012/MF du 19 janvier 1963 réglémentant le placement des réserves techniques des organismes d'assurances.

- décret n° 62-237/MF du 29 Septembre 1962

portant fixation des contributions des organismes d'assurance de toute nature et de capitalisation aux frais résultant du contrôle de ces organismes et des opérations d'assurance.

- décret n° 63-112/MF du 19 janvier 1963

règlementant le placement des réserves techniques des organismes d'assurance dans l'Etat du Niger.

- décret n° 64-104/MF du 8 Juin 1964

portant application de la loi n° 62-27 du 28 Juillet 1962.

- décret n° 64-105/MF du 6 Juin 1964

relatif aux documents et registres à tenir par les organisme d'assurance.

- décret n° 64-106/MF du 8 Juin 1964

fixant les modalités d'application de la réglementation des assurances au Lloyd's de Londres.

- décret n° 65-070/MFAE du 12 1965

relatif aux documents à tenir par les entreprises effectuant des opérations d'assurance "maritime-transports".

2. - Loi n° 65-015 du 15 mai 1965

instituant une obligation d'assurances en matière de circulation de véhicules terrestres.

- décret n° 176/MF du 28 Septembre 1966

modifié par décret n° 70-245 du 4 Novembre 1970 portant application de la loi n° 65-015 du 15 Mai 1965.

.../...

- décret n° 70-246 du 4 Novembre 1970

portant application de l'article 14 bis du décret n° 70-245 du 4 Novembre 1970.

- 3. - Loi n° 66-034 du 26 Mai 1966

portant création d'un fonds de garantie au profit des victimes d'accidents corporels causés par les véhicules terrestres à moteur.

II. - TEXTES FRANCAIS TOUJOURS EN VIGUEUR

- I. - Arrêté général du 5 décembre 1927

règlement le régime fiscal des assurances approuvé par le décret du 22 Mars 1928.

- 2. - Loi du 30 Juillet 1930

relative aux contrats d'assurance

- promulguée Outremer par le décret du 19 Mars 1937.

III. - ACTES INTERNATIONAUX

Convention de coopération du 27 Juillet 1962 en matière de contrôle des entreprises et opérations d'assurance entre le Gouvernement de la République du Niger et les Gouvernements de divers Etats.

Ratifiée par décret n° 62-309/PRN du 29 Décembre 1962.

convention de coopération de la nouvelle C.I.C.A. sans la France comme membre, signée à Paris (1973).

.../...

QUELQUES DOCUMENTS CONSULTES

- GUY Mainet et GUY Nicolas "la vallée du Goulbi de Maradi : enquête socio économique". Documents des Etudes Nigériennes n° 16 page 93 et 102 à 110.
- Mamadou Talata "le parc automobile au Niger et le service sinistre mémoire IIA 1977.
- Rapport annuel présenté au conseil d'administration par le Directeur Général de la "LEYMA" exercice 1978.
- Programme triennal de développement de la République du Niger 1976 - 1978 page 62.
- Travaux préparatoires au plan quinquennal 1979 - 1983 chapitre 2 section 5.
- Ordonnance n° 77 - 39 du 29 - 12 - 1977 portant cession à la "LEYMA" par les sociétés d'assurance opérant au Niger d'un pourcentage des risques placés auprès d'elles par les sociétés d'économie mixtes actionnaires de la "LEYMA" et par les autres sociétés d'économie mixte.
- Revue IIA. n° 1 et 2.

CHAPITRE 4. ORGANIGRAMME DES STRUCTURES DE LA "LEYMA".....	21	
DEXIEME PARTIE : PROFIL EXTERNE DE LA SOCIETE : LA "LEYMA" ET SON ENVIRONNEMENT		
CHAPITRE 1ER LA "LEYMA" ET LES POUVOIRS PUBLICS	23	
Section 1. La "LEYMA", objet de protection des pouvoirs publics.	23	
Paragraphe 1. Mesures effectives de protection de la "LEYMA" ..	23	
A - L'ordonnance de cession légale	23	
B - Le relèvement des tarifs de l'assurance R.C. , automobile	23	
Paragraphe 2. Mesures envisagées pour la protection de la "LEYMA"	23	
A - Mesures ponctuelles	23	
B - Mesure de portée générale : le monopole	24	
Section 2. La "LEYMA", source potentielle de capitaux pour les pouvoirs publics	24	
CHAPITRE 2. LA "LEYMA" ET LES AUTRES ASSUREURS DE LA PLACE		
Section 1. Rapports de coopération	24	
Section 2. Rapports de concurrence	25	
Paragraphe 1. La qualité du produit	25	
Paragraphe 2. Le prix du produit	25	
Section 3. Le partage actuel du marché	25	
CHAPITRE 3. LA "LEYMA" ET LE PUBLIC		26
Section 1. L'approche du public assurable	26	
Paragraphe 1. Méthodes d'approche	26	
A - La publicité	26	
B - L'information	26	
Paragraphe 2. Obstacles à une approche rationnelle du public assurable.....	27	
Section 2. L'entretien de la clientèle	27	
Paragraphe 1. Au niveau de la gestion des contrats	27	
Paragraphe 2. Au niveau de l'exécution des contrats	27	
CONCLUSION	28	
NOTES	29	
ANNEXE : Liste des principaux textes en vigueur en matière de contrôle des Assurances	30	
QUELQUES DOCUMENTS CONSULTES	32	
TABLE DES MATIERES	33	